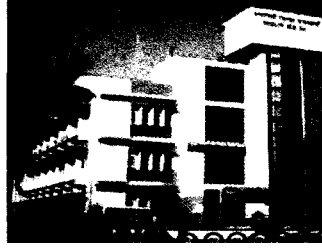
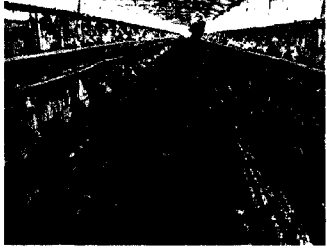


प्रशिक्षण कार्यक्रम
“एकीकृत सहकारी विकास परियोजना का क्रियान्वयन”

(3 - 11 नवम्बर, 2016)



प्रशिक्षण सामग्री



टॉपिक संस्थान
राष्ट्रीय सहकारी विकास निगम
गुडगांव, हरियाणा

अशोक बी.पिल्लई
मुख्य निदेशक (टॉपिक)

डॉ. जे.एस.चौहान
कार्यक्रम निदेशक

विषय सूची

Sl.No.	TOPIC
1.	सहकारी व्यवसाय उद्यम - मूल विशेषतायें - सफलता के कारक
2.	Integrated Cooperative Development Project - Concept, Objectives, Strategy and Unique Features
3.	पी.आई.ए. / पी.आई.टी. / विकास अधिकारी / राज्य मानिट्रिंग सेल / समन्वय समिति - कार्य भूमिका
4.	आवश्यकता आधारित गतिविधियों में विविधीकरण के माध्यम से पैक्स में व्यवसाय विकास
5.	सहकारी समितियों के प्रबंध निकायों की अपेक्षित भूमिका तथा कार्य
6.	Business Development Planning for PACS
7.	वित्तीय विवरण का विश्लेषण व समझना
8.	कार्यशील पूंजी - अवधारणा - प्रकार व प्रबंध
9.	परियोजना तैयार करना
10.	परियोजनाओं संबंधित मार्गदर्शन व मूल्यांकन - विशिष्ट मापदण्ड
11.	Good Business Practices for a Successful Business
12.	Use of Computers in Managing Projects
13.	क्षमता निर्माण - महत्व व तरीके
14.	पैक्स की कार्य उपलब्धियों का मापन -(दृष्टिकोण व पद्धति)
15.	Disbursement of Assistance to Societies
16.	Strategy for Deposits Mobilization by Primary Cooperatives and its Impact under ICDP
17.	Training and Development in Primary Cooperatives - Its Strategy under ICDP
18.	<ul style="list-style-type: none"> • राष्ट्रीय सहकारी विकास निगम-केन्द्रीय क्षेत्रक कृषक सहकारिता एकीकृत स्कीम (सीएसआईएसएसी) • Newly Notified Services of NCDC
19.	Highlights of Impact Studies in Some ICDPs

सहकारी व्यवसाय उद्यम

- मूल विशेषतायें

- सफलता के कारक

सहकारी व्यवसाय उद्यम मूल विशेषताएं

परिचय

सहकारी समिति, संगठन का एक रूप है जो पंजीकृत करवाई जाती है और राज्य सहकारी समिति अधिनियम तथा नियमावली के प्रावधानों के अनुसार विनियमित होती है। यह निजी स्वामित्व, साझेदारी, संयुक्त स्टॉक कम्पनी, निगम तथा सार्वजनिक उद्यम जैसे अन्य व्यापारिक संगठनों के रूप से भिन्न होती है। सहकारी उद्यमों का स्वरूप तथा विशेषताएं अद्वितीय तथा विशिष्ट होती है। इसमें सहकारी स्वरूप तथा व्यापार उद्यम सिद्धांत दोनों का मिश्रण होता है, इसलिए ये सहकारी उद्यम कहलाए जाते हैं।

नई सहकारी पहचान

सहकारी संगठनों को सहकारी स्वरूप से स्वतंत्र पहचान मिलती है जो सितम्बर, 1995 में मैनचेस्टर में सम्पन्न अंतरराष्ट्रीय सहकारी संघ सम्मेलन द्वारा अनुमोदित परिभाषाओं, मूल्यों तथा सिद्धांतों के अनुरूप है। विश्व के सभी देशों को जहां जहां भी सहकारी संघों का स्वरूप प्रचलित है, यह सुनिश्चित करना पड़ता है कि इन मूल्यों और सिद्धांतों का सहकारिताओं द्वारा अनुपालन हो रहा है। भारत सरकार तथा राज्य सरकारें भी सहकार कर्मियों तथा अंतरराष्ट्रीय एजेंसियों की और से दबाव में है और व अपने अपने सहकारी कानूनों में संशोधन करने पर विचार कर रही हैं।

हम नई सहकारी पहचान के विवरणों का उल्लेख करते हैं जिसमें परिभाषा, सहकारी मूल्य तथा सहकारी सिद्धांत निहित है।

परिभाषा

सहकारी समिति संयुक्त रूप में स्वामित्व तथा लोकतांत्रिक रूप में नियंत्रित उद्यमों के जरिए अपनी अपनी सामान्य आर्थिक, सामाजिक तथा सांस्कृतिक जरूरतों तथा इच्छाओं की पूर्ति के लिए स्वैच्छिक रूप में एकत्रित व्यक्तियों का स्वायत्त संघ होता है ।

मूल्य

सहकारिताएं, स्वयं सहायता, स्व-उत्तरदायित्व, जनतंत्र, समानता, इक्विटी तथा परस्पर निर्भरता के मूल्यों पर आधारित होती हैं । इनके संस्थापकों की परम्परा में सहकारी सदस्य, ईमानदारी, मुक्तता, सामाजिक जिम्मेदारी तथा परोपकार के नैतिक मूल्यों में विश्वास रखते हैं ।

सहकारी सिद्धांत

पहला सिद्धांत : स्वैच्छिक तथा खुली सदस्यता

सहकारिताएं, अपनी सेवाओं का प्रयोग करने में सक्षम तथा बिना लिंग, सामाजिक, राजनैतिक अथवा धार्मिक भेदभाव के सदस्यता की जिम्मेदारियों को स्वीकार करने के इच्छुक व्यक्तियों के लिए खुले तथा स्वैच्छिक संगठन होते हैं ।

दूसरा सिद्धांत : जनतांत्रिक सदस्य नियंत्रण

सहकारिताएं, अपने सदस्यों द्वारा नियंत्रित जनतांत्रिक संस्थाएं हैं जिनमें सदस्य, नीतियों के निर्धारण तथा निर्णय लेने की प्रक्रिया में सक्रिय रूप से भाग लेते हैं । इन संस्थाओं में जो पुरुष तथा महिलाएं निर्वाचित प्रतिनिधियों के रूप में कार्यरत हैं वे सदस्यों के प्रति उत्तरदायी होते हैं ।

प्राथमिक सहकारिताओं में सदस्यों को समान मताधिकार प्राप्त हाता है (एक सदस्य, एक मत) और अन्य स्तरों की सहकारिताएं भी जनतांत्रिक ढंग से संघटित की जाती है ।

तीसरा सिद्धांत : सदस्य आर्थिक सहभागिता

सदस्य समान रूप से अंशदान करते हैं और लोकतांत्रिक ढंग से अपनी सहकारिताओं की पूंजी पर नियंत्रण रखते हैं । परिसम्पत्तियों का कुछ भाग सहकारिता की सांझी सम्पत्ति होती है । सदस्यता की शर्त के रूप में दी गई पूंजी पर सदस्य सामान्यतया सीमित मुआवजा, यदि कोई हो तो लेते हैं । सदस्य किसी भी एक अथवा सभी निम्नलिखित उद्देश्यों के लिए अधिशेष आवंटित करते हैं : सहकारिता के विकास हेतु यथा संभव रूप से रिजर्व की स्थापना करना जिसका अल्पभाग अविभाज्य होगा, सहकारिता के साथ उनके लेन-देन के अनुपात में सदस्यों को लाभ देना तथा सदस्यों द्वारा अनुमोदित अन्य कार्यक्रमों में सहायता पहुंचाना ।

चौथा सिद्धांत : स्वायत्तता तथा स्वतंत्रता

सहकारिताएं, अपने सदस्यों द्वारा नियंत्रित, स्वायत्त, स्वयं सहायता संगठन हैं । यदि वे सरकारों समेत दूसरे संगठनों के साथ कोई समझौता करती हैं, अथवा बाह्य स्रोतों से पूंजी जुटाती हैं तो उन शर्तों पर करती हैं जिससे उनके ऊपर सदस्यों का लोकतांत्रिक नियंत्रण सुनिश्चित होता है और ऐसा होने से उनकी सहकारी स्वायत्तता अनुरक्षित रहती है ।

पाँचवाँ सिद्धांत : शिक्षा, प्रशिक्षण तथा सूचना

सहकारिताएं अपने सदस्यों, निर्वाचित प्रतिनिधियों तथा कर्मचारियों को शिक्षा तथा प्रशिक्षण प्रदान करती है, ताकि वे अपनी सहकारिताओं के विकास में कारगर ढंग से योगदान कर

सकें । वे सामान्य लोगों, विशेषकर नवयुवकों तथा विचारवान नेताओं को सहकारिता के स्वरूप तथा लाभों के विषय में सूचना प्रदान करती हैं ।

छठा सिद्धांत : सहकारिताओं के बीच सहयोग

सहकारिताएं अपनी सदस्यों की कारगर ढंग से सेवा करती हैं तथा स्थानीय, राष्ट्रीय, क्षेत्रीय तथा अंतरराष्ट्रीय ढांचे के जरिए मिलकर कार्य करते हुए सहकारी आंदोलन को सुदृढ़ करती हैं ।

सातवाँ सिद्धांत : समुदाय हेतु चिन्ता

सहकारिताएं अपने सदस्यों द्वारा अनुमोदित नीतियों का अनुसरण करके अपने अपने समुदायों के स्थायी विकास हेतु कार्य करती हैं ।

व्यापार उद्यम : सिद्धांत एवं परम्पराएं

सदस्यों की सामान्य आर्थिक, सामाजिक तथा सांस्कृतिक ज़रूरतें और आकांक्षाएं संयुक्त स्वामित्व एवं लोकतांत्रिक ढंग से नियंत्रित व्यापार उद्यमों के जरिए पूरी की जा सकती हैं । व्यापारिक उद्यम अथवा आर्थिक कार्यकलाप से ही आमदनी बढ़ती है । सदस्यों की आमदनी बढ़ाने के स्थायी प्रयासों से प्रथमतः उनका आर्थिक विकास और इसके बाद सामाजिक तथा सांस्कृतिक विकास सुनिश्चित होता है । यदि कड़े ढंग से निम्नलिखित सिद्धांत तथा परम्पराएं अपनाई जाएं तो इसकी सुगमता पूर्वक प्राप्ति हो सकती है ।

उद्यमिता : सहकारिताओं के सवर्द्धकों तथा निर्वाचित प्रतिनिधियों को शब्दों के सही मायनों में उद्यमी बनना होगा । सहकारी उद्यमी वही होता है जो लोगों तथा संसाधनों को संगठित करता

है, व्यवहार्य आर्थिक कार्यकलापों का पता लगाता है, जोखिम लेता है, लोगों को प्रेरित करता है, उत्पादन, विपणन तथा अन्य सेवाओं का नेतृत्व कर लाभ अर्जित करता है ।

निवेश: सहकारिताओं के सदस्य उनके स्वामी होते हैं । स्वामी के रूप में उन्हें निवेश के अवसर तलाशने होते हैं । निवेश वृद्धि होने से विविधीकृत व्यापार कार्यकलाप बढ़ते हैं जिनसे विभिन्न सदस्य समूहों की विविध जरूरतें तथा हित पूरे होते हैं ।

पूंजी मिश्रण: आर्थिक कार्यकलाप करने के लिए स्वामी की पूंजी अपर्याप्त हो सकती है । इसलिए वे पूंजी उधार लेते हैं । कई बार सदस्य उधार लेने के लिए न्यूनतम अंश पूंजी की व्यवस्था भी नहीं कर पाते, इसलिए उन्हें अंशपूंजी में सरकार की सहभागिता की मांग करनी पड़ती है । जो पूंजी मिश्रण होगा उसका निर्णय विभिन्न विकल्पों पर विचार करके किया जाएगा, क्योंकि सहकारिताओं की निर्णय प्रक्रिया तथा प्रबंधन पर इनका गहरा प्रभाव पड़ता है ।

उत्पादन तथा विपणन: व्यापार चक्र को पूरा करने के लिए समिति के उत्पादन प्रयासों व विपणन प्रयासों का एकीकरण आवश्यक है । उत्पादन अथवा विपणन के एकाकी प्रयासों से वांछित परिणाम नहीं मिलेंगे ।

दक्षता: जहां तक व्यावहारिक हो वहां तक व्यापार परिणाम न्यूनतम लागत के साथ प्राप्त किए जाएं । लागत में कटौती भी आमदनी बढ़ाने का तरीका होता है । व्यापारिक कार्यों के संचालन में प्रशिक्षित तथा सक्षम जनशक्ति तथा प्रबंधन अत्यधिक प्रभावी होते हैं ।

संगठनात्मक ढांचा: सहकारी समिति को उपयुक्त संगठनात्मक ढांचे के अंतर्गत कार्य करना चाहिए । उपयुक्त ढांचे के सृजन में कार्य की पहचान, उनका समूहीकरण, विभागन,

अधिकार-जिम्मेदारी के संबंधों का सृजन, प्रत्यायोजन, नियंत्रण विस्तार तथा नियम एवं कार्य प्रक्रिया समाहित होते हैं ।

प्रचालन पैमाने (ऑपरेशन स्केल) का आकार: प्रत्येक लाभदेय प्रचालन के लिए एक न्यूनतम पैमाना होता है । इसलिए उत्पादन अथवा विपणन अथवा कोई अन्य सेवा शुरू करने से पूर्व उसके प्रचालन पैमाने का पता अवश्य लगाया जाना चाहिए । आगे, संसाधन, प्रबंधकीय तथा तकनीकी जानकारी के संदर्भ में सहकारी समिति की क्षमता के आधार पर न्यूनतम से उच्चतर आकार के व्यापार पर भी विचार किया जा सकता है ।

सहकारी समिति को सहकारी स्वरूप तथा व्यापारिक स्वरूप दोनों को एकीकृत कर अपना कार्य करना चाहिए

<u>सहकारी स्वरूप</u>	<u>व्यापारिक स्वरूप</u>
- सहकारी मूल्य	- उद्यमिता
- मुक्त एवं स्वैच्छिक सदस्यता	- निवेश
- लोकतांत्रिक ढंग से सदस्यों पर नियंत्रण	- पूंजी मिश्रण
- सदस्यों की आर्थिक सहभागिता	- उत्पादन एवं विपणन
- स्वायत्तता एवं स्वतंत्रता	- दक्षता
- शिक्षा, प्रशिक्षण एवं सूचना	- संगठनात्मक ढांचा
- सामुदायिक चिन्ता	- प्रचालन पैमाने का आकार

सदस्य सशक्तिकरण एवं व्यापार में सहभागिता
वित्त, प्रबंधन, सरकारी विकास कार्यक्रम

सदस्यों का आर्थिक, सामाजिक एवं सांस्कृतिक विकास

सहकारी व्यवसाय संस्था : सफलता के कारक

सहकारी व्यवसाय संस्था सदस्यों की संयुक्त स्वामित्व तथा प्रजातांत्रिक तरीके से नियंत्रित व्यवसाय करने वाली संस्था है। व्यवसाय द्वारा सदस्यों की आवश्यकताएं एवं आकांक्षाओं को पूरा कर उनका आर्थिक, सामाजिक एवं सांस्कृतिक विकास करना सहकारी संस्था का मुख्य उद्देश्य है। उद्देश्य की प्राप्ति के लिए सहकारी संस्था विभिन्न प्रकार के व्यवसाय का संचालन एवं प्रबंधन करता है। किन्तु सफल संचालन तथा प्रबंधन, सहकारी समिति के चुने हुए प्रतिनिधों/निदेशकों तथा निदेशक मंडल की योग्यता, कार्य कुशलता, नेत्रित्व तथा दिशा निर्देशन की गुणवत्ता एवं उनकी लगनशीलता इत्यादि पर निर्भर है। सफल सहकारी संस्थाओं के अध्ययन से सफलता के कारकों का पता चलता है। अब इसका उल्लेख किया जाता है।

1. सहकारी संस्था के चुने प्रतिनिधियों की नेत्रित्व, दिशा निर्देशन एवं नियंत्रण क्षमता: ये क्षमतायें व्यक्ति में स्वाभाविक गुणों के रूप में होता है अथवा प्राप्त करना पड़ता है। ये गुण इस प्रकार हैं:-

क. व्यावसायिक सामर्थ्य: इसके अंतर्गत चार गुणों का समावेश होता है - व्यवसाय अवधारणा, ज्ञान व कुशलता, तकनीकी ज्ञान व कुशलता, पारस्परिक संबंध निर्माण का ज्ञान व कुशलता तथा नैदानिक ज्ञान व कुशलता।

ख. व्यवसाय प्रतिबद्धता एवं लगनशीलता।

ग. व्यक्तित्व एवं विश्वसनीयता।

घ. कार्य योगदान एवं परिणाम योगदान।

ड. सहकारी व्यवसाय की विचारधारा में पूर्ण विश्वास एवं उसका प्रचार-प्रचार।

2. सदस्यों का सहकारी संस्था के प्रति निष्ठावान होना तथा पूंजी, व्यवसाय, प्रबंधन एवं जिम्मेदारियों में पूर्ण सहभागिता।

3. अंश पूंजी में सदस्यों की अधिकतम भागीदारी । यह भागीदारी 90 -100 प्रतिशत तक होनी चाहिए ।
4. समयानुसार निरन्तर सहकारी संस्था का सामान्य बैठक होना, चुनाव होना, निर्भीक होकर बैठकों में विभिन्न मुद्दों पर विचार विमर्श करना, वार्षिक प्रतिवेदन का वितरण तथा विभिन्न प्रकार की बैठकों में अधिक से अधिक संख्या में सदस्यों की उपस्थिति ।
5. सहकारी संस्था सदस्यों से अधिक से अधिक मात्रा में वित्तीय साधन विभिन्न जमा खातों जैसे अमानत के रूप में इकट्ठा करें ।
6. वित्तीय साधनों का विभिन्न व्यवसायों के लिए सही उपयोग ताकि उचित प्रबंधन द्वारा लाभ अर्जित हो ।
7. सदस्यों को समय-समय पर विभिन्न प्रकार के आर्थिक तथा अन्य लाभ देना जैसे डिविडेन्ट, प्रोत्साहन राशि, सामाजिक, कल्याणकारी तथा सांस्कृतिक सेवा-सुविधा आदि ।
8. योग्य एवं सक्षम अधिकारियों की बहाली जो सहकारी व्यवसाय के सारे कार्यों का व्यावसायिक प्रबंधन करे ।
9. ईमानदारी तथा सही ढंग से प्रजातांत्रिक प्रबंधन होना ।
10. सदस्यों तथा चुने हुए प्रतिनिधियों की क्षमता बढ़ाने के लिए समय-समय पर उपयुक्त शिक्षण-प्रशिक्षण तथा विकास के कार्यक्रम करना । नई सूचनाओं का प्रचार-प्रसार तथा जागरूकता पैदा करना ।
11. व्यवसाय विकास योजना का निर्माण करना तथा उसके अनुसार कार्य करना ।
12. व्यवसाय योजना का समय-समय पर मोनिटरिंग करने की कुशलता हासिल करना तथा व्यवसाय का उपयुक्त समीक्षा एवं नियंत्रण करना ।
13. सहकारी संस्था का उपयुक्त समय पर अंकक्षण कराना ।
14. राजनैतिक हस्तक्षेप को नगण्य करना ।

15. सहकारी नेत्रित्व का उपयुक्त विकास एवं नेत्रित्व क्षमता का सहकारी विकास में समुचित उपयोग ।
16. ऋण वसुली शत-प्रतिशत होना । सदस्यों में यह विश्वास पैदा करना कि ऋण लेना तथा वापस करना उनके हित में है और अधिक से अधिक इस तरीके से वे लाभ अर्जित कर सकते हैं ।
17. सहकारी संबंधों को सुदृढ़ करना । व्यवसाय के विभिन्न कार्यों के लिए सदस्यों का समिति से तथा प्राथमिक समिति का जिला एवं राज्य स्तर के समितियों से पारस्परिक संबंध सुदृढ़ करना । इसके लिए आवश्यक है कि सभी समितियां एक दूसरे के हित को ध्यान में रखते हुए अपने-अपने अधिकार कर्तव्य इत्यादि का निर्धारण करें ।
18. सहकारी समिति समन्वित रूप से उत्पादन तथा मार्केटिंग का कार्य करें । सदस्यों के लिए आवश्यक है कि वे अपने उत्पादों को समिति द्वारा स्थापित परिसंस्करण यूनिट को सप्लाई करें । समिति उत्पादन कर वस्तुओं के मार्केटिंग की उचित व्यवस्था करें । इस प्रकार समिति उत्पादक सदस्यों को सही तथा प्रतिस्पर्धात्मक मूल्य दे सकता है ।
19. सदस्यों तथा सहकारी समिति के बीच जितना अधिक पारस्परिक लाभ प्रदान करने का प्रयत्न होगा उतना अधिक दोनों के आपसी संबंध प्रगाढ़ होंगे ।

.....

Integrated Cooperative Development Project – Concept, Objectives, Strategy and Unique Features

INTEGRATED COOPERATIVE DEVELOPMENT PROJECT (ICDP)
- CONCEPT, OBJECTIVES, STRATEGY AND UNIQUE FEATURES

1. BACKGROUND

NCDC has been providing financial assistance to cooperatives since its inception based on commodity or activity approach. On a review of NCDC schemes, it was felt that there was need to look at the business operations and financial requirements of a village society in its entirety and dovetail various schemes of NCDC to provide financial assistance in accordance with its needs. Development of PACS as a multi-purpose entity had been identified as one of the major objectives of the Seventh Plan. In view of the above, NCDC prepared a scheme for integrated development of PACS on the basis of an area-based project approach. The comprehensive scheme envisaged integrated development of primary cooperatives in the agricultural and allied sectors such as horticulture, sericulture, piggery, poultry, fishery, etc. as well as the non-farm sectors like handloom, rural industries and artisans so that these societies are strengthened to become a vibrant service and business organizations for bringing socio-economic transformation in the rural areas.

II. PROJECT OBJECTIVES

The scheme lays emphasis on the area based development in agriculture and allied activities and promotion of household business and enterprise with special focus on helping the weaker sections in selected district through cooperatives. The broad objectives of the scheme are:-

- (i) To undertake economic development of selected district through cooperative efforts, specially in the area of agriculture, agricultural related/allied activities, rural and house hold enterprises and cooperative banking /credit and deposit mobilization among rural populace.
- (ii) To strengthen the existing primary agricultural credit societies (PACS), primary cooperative marketing societies, other functional cooperatives such as fisheries, handloom weavers' etc. in the project area by providing infrastructural support and facilities, margin money for raising extra working capital to increase/diversify business

- and arranging for training and manpower development opportunities to build professional competence in the societies.
- (iii) To develop primary agricultural credit societies as multi-purpose societies to cater to the overall needs of the farming community, with special reference to credit, deposit mobilization, supply of agricultural inputs, consumer goods, irrigation facilities, extension facilities and other services for marketing of agricultural produce.
 - (iv) To reorient the agricultural and other credit programme to cater to the needs of small and marginal farmers and weaker sections and strengthen organizational structure to meet timely credit requirements and development of a support system for timely recovery.
 - (v) To prepare vertically integrated project for each selected district through backward and forward linkages between the primary societies and the district level and state level cooperative institutions.
 - (vi) To review the existing cooperative structure and wherever necessary, revamp the structure/merge societies, dissolve societies and create new societies with a view to meet the needs of the members.
 - (vii) To promote new functional cooperatives wherever not existing, for special commodities services and activities in the non-farm sector, particularly to provide services/supplies to members engaged in non-farm occupations and to generate employment opportunities.
 - (viii) To strengthen the cooperative infrastructure in the project area to provide a wide range of integrated service for increasing production and productivity, employment, income and the cooperative delivery system to enable them to contribute their share towards the achievement of national targets.

Ultimately, the project must lend to strengthening of cooperatives in the district, make them more efficient and effective to help in improvement of socio-economic conditions of members.

III. BROAD STRATEGY

The broad strategy for implementation of the scheme is as follows:-

- (i) Creation of the infrastructural facilities both in farm and non-farm sector to facilitate diversified business activities (trading, marketing and processing).
- (ii) Strengthening the financial base by providing share capital and margin money assistance for activities such as marketing of agriculture and other produce, supply of consumer articles etc.
- (iii) Creation of small size units in processing of oil seeds, rice mills, Atta Chakki, Dal Mill, F&V units and service activities such as power generation, transport, hospitality & tourism, healthcare, rural housing and education etc.
- (iv) Preparation of a comprehensive business development plan for better goal orientation and effective utilisation of resources.
- (v) Streamlining of systems and procedures for better business and managerial efficiency.
- (vi) Training of society personnel, members of Board of Management and ordinary members to improve their skills and capability and create necessary awareness.
- (vii) Motivation through study visits and trainings and incentives for better performance.
- (viii) Implementation through a special created cell and project implementation team to achieve the targets in the stipulated period.
- (ix) Foster vertical, horizontal, backward and forward linkages to sustain and enhance the member's interest and business prospects of the societies.

IV. FUNDING

The funding is done as 75% - 85% loan component and 15% - 25% in the form of subsidy. Project subsidy is available to only cooperatively underdeveloped and least developed states, for all components related to agriculture and allied sector activities. However, in cooperatively developed states, subsidy @15% has been allowed for weaker section programmes only during the remaining period of 12th Five Year Plan. While subsidy is @ 20% in underdeveloped states, it is 25% in least developed states. Cost of project implementation i.e. PIT, manpower development & training, incentives, monitoring and DPR is provided as 100% grant in-aid (50% by NDCDC from Central Sector and 50% by the concerned State Govt.). In case of special category states (North eastern and Hill States), 100% grants-in-aid is provided by NDCDC from Central Sector for this component. Overall subsidy component including project implementation cost should not exceed 30% of the total project cost. Subsidy assistance is, however, subject to availability from Government of India.

V. IMPLEMENTATION

A multi-disciplinary expert group prepares a detailed project report, taking into account local resource endowment and potential for development through the existing cooperative set up. The existing development schemes and plans operating or proposed to be implemented in the district are also considered, based on which a perspective plan is made for the development of agriculture and allied sector, rural and industrial sector, consumer and banking sector. These are divided into sub-sectors like business planning, infrastructure planning, production planning, human resource planning and financial planning for a period of 4-5 years. The report also includes development of linkages, policy changes required, rationalization of rules and procedures etc. for effective implementation of the projects.

The State Government while sending the proposal for the selection of district also identifies the project implementing agency to be associated with the preparation of the project report in time as also for monitoring the implementation of the project after the same has been sanctioned.

The Project Implementing Agency through the constitution of a Project Implementation Team especially for execution of the project plan ensures:-

- i. To provide financial assistance to the cooperative societies covered under the scheme.
- ii. To assist the cooperative societies in formulation of Business Development Plans.
- iii. To provide management consultancy services and training for the elected and paid management of the society.
- iv. To monitor the implementation of the project.
- v. To ensure that the cooperative societies have democratically elected management.
- vi. To ensure proper training to the employees of the cooperative societies, craftsmen, artisans and other members in the project area.

Unique Features of ICDP

The concept of ICDP and its strategy whereby all possible and resources of cooperative development are integrated in one project is unique in the cooperative sector. It intends to provide, in a specific area the requisite support and assistance in a package form for all round and inclusive development of cooperatives by exploiting the available local resources in the best interest of farmer and non-farmer members. The main distinguishing features of ICDP are -

- Identification of gaps and needs of societies by an independent expert group based on field survey, analytical study and consultation with concerned authorities.
- Estimating the financial requirement to fill the gap and meet the requirements of societies in terms of infrastructure, machinery, facilities, working capital and training and manpower development through appraisal, scrutiny and due consultations.
- Focus on integration of linkages between DCCB and Primary Societies, societies at different tiers and horizontally placed primaries for sharing of resources/support and delivery systems in the interest of farming community and allied sector artisans promoting cooperative entrepreneurship.
- Special team (PIT) for execution of the Project plan within the stipulated period and allocated funds.
- Coordinated monitoring of implementation with involvement of all concerned authorities having stake in developmental process of the rural economy through cooperative efforts.

- Open-ended project to allow diversifications and modifications wherever and whenever required for better utilization of funds and improved results.
- Having features of integrated funding, integrated support, integrated implementation and integrated monitoring with a wider objective of integrated and inclusive development through increased businesses and employment generation on the one hand and strengthening cooperative institutions imbued with democratic and social values, on the other.
- For the coordination among various agencies/departments at the district and State level, a district level coordination committee under the chairmanship of District Collector having heads of various departments / agencies at district level as members and a State Level Coordination Committee under the Chairmanship of Registrar of Cooperative Societies, as Chairman and heads of concerned departments / agencies at the State level as members are constituted.
- During implementation for ascertaining the progress and problems of cooperatives and progress of project facilities at micro-level, the Project Implementation Team carries out regular monitoring in the project. As an integral part of the project, assistance is also provided for creation of a project monitoring cell preferably at the office of the RCS to coordinate and monitor the progress of various projects in the State.
- The monitoring at NCDC level is done through regular feedback from the projects in the prescribed monitoring proforma and also by review mission consisting of Senior Officers of NCDC.

Benefits of the Project

Based on the experiences on implementation of Integrated Cooperative Development Projects in various districts, following benefits have been observed:

- Increase in the active membership
- Increase in profit of PACS
- Increase in non-credit business
- Increase in Agri-input distribution, marketing and processing of agricultural produce
- Improvement and increase in distribution of credit
- Rise in investment through deposit mobilization in rural areas
- Improvement in loan recovery
- Increase in income of members
- Improvement in capacity and awareness of members

PATTERN OF ASSISTANCE

Pattern of funding under ICDP Scheme shall be as under :

SN	Activity	From NCDC to S/Govt.			From S/Govt. to Cooperatives			
		Loan	Sub	Total	Loan	S/cap.	Sub.	Total
A. Cooperatively Least Developed States								
i)	Infrastructure Creation (Component I & II)	75%	25%	100%	50%	25%	25%	100%
ii)	Margin money to beneficiaries societies	75%	25%	100%	-	75%	25%	100%
iii)	Share capital to DCCBs	100%	-	100%	-	100%	-	100%
iv)	Manpower Development & Training	-	50% @	50% @	-	-	100%	100%
v)	Managerial assistance to PIA and Monitoring Cell etc.	-	50% @	50% @	-	-	100%	100%
B. Cooperatively Under-Developed States								
i)	Infrastructure Creation (Component I & II)	80%	20%	100%	50%	30%	20%	100%
ii)	Margin money to beneficiaries societies	80%	20%	100%	-	80%	20%	100%
iii)	Share capital to DCCBs	100%	-	100%	-	100%	-	100%
iv)	Manpower Development & Training	-	50% @	50% @	-	-	100%	100%
v)	Managerial assistance to PIA and Monitoring Cell etc.	-	50% @	50% @	-	-	100%	100%
C. Cooperatively Developed States								
a) Weaker Section Programme / Activities								
i)	Infrastructure Creation (Component I)	85%	15%	100%	50%	35%	15%	100%
ii)	Margin money to beneficiaries societies	85%	15%	100%	50%	35%	15%	100%
iii)	Share capital to DCCBs	100%	-	100%	-	100%	-	100%
iv)	Manpower Development & Training	-	50% @	50% @	-	-	100%	100%
v)	Managerial assistance to PIA and Monitoring Cell etc.	-	50% @	50% @	-	-	100%	100%
b) Other than Weaker Section Programme / Activities								
i)	Infrastructure Creation (Component I & II)	100%	-	100%	50%	50%	-	100%
ii)	Margin money to beneficiaries societies	100%	-	100%	50%	50%	-	100%
iii)	Share capital to DCCBs	100%	-	100%	-	100%	-	100%
iv)	Manpower Development & Training	-	50% @	50% @	-	-	100%	100%
v)	Managerial assistance to PIA and Monitoring Cell etc.	-	50% @	50% @	-	-	100%	100%
Note:								
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Total subsidy component under any project shall, however, not exceed 30% of the total project cost. ✓ Subsidy assistance available from any department / ministries / agencies shall be dovetailed for passing on to the cooperatives. ✓ The subsidy is shared between the NCDC and the State Government on 50:50 basis. ✓ In case of special category states indicated as @ in the table above, entire subsidy component is provided by the NCDC. The special category states are all North-Eastern States, Sikkim, Himachal Pradesh, Jammu & Kashmir and Uttrakhand. 								

DOVETAILING OF SUBSIDY

NCDC promotes dovetailing of subsidy assistance, wherever available from other schemes of Central / State Govts. With a view to reduce the interest of burden of State Govts. and to extend maximum benefit to Cooperative Societies. Back- ended subsidy for construction and renovation of rural godowns is available under 'Gramin Bhandaran Yojana' of the Govt. of India and is dovetailed in ICD Projects Sanctioned by NCDC on the following pattern w.e.f 2010.2011:

- All godowns upto 1000 MT: Project cost as appraised by NCDC or actual cost or Rs.3500 per MT of Storage capacity, whichever is lower .
 - For exceeding 1000 MT capacity : Project cost as appraised by NCDC or actual cost or Rs. 3000 per MT of storage capacity , whichever is lower. For NE region/hilly areas, normative cost will be Rs.4000 per MT or as appraised by NCDC, whichever is lower.
 - For repair & renovation of godowns by cooperatives with assistance from NCDC: Project cost as appraised by NCDC or actual cost or Rs.750 per MT of storage of capacity, whichever is lower .
 - Subsidy is limited to the minimum capacity of 25 MT capacity in NE and hilly areas and 50 MT for all others areas. In case of Cooperatives,there is no restriction on subsidy admissible with regard to the capacity of the godown.
 - Such godowns must be located outside municipal limits.
 - The capacity of godowns shall be calculated @0.4ton per cubic meter
 - 25%of the cost for renovation of godowns.,
 - Subsidy would be available as under:
 - 25% of the capital cost of the godown Project subject to a maximum ceiling on subsidy of Rs.50.00 lakh *
 - 33.33% of the capital cost of the godown project in N.E States, Hilly areas and societies belonging to SC/ST categories subject to a maximum ceiling on subsidy of Rs.60.00 Lakh*
- * No maximum ceiling on subsidy in the case of Projects of rural godowns of Cooperatives assisted by NCDC
- Rural godown shall conform to technical specifications relating to implementation of the negotiable warehouses Receipt System (NWRS) vis-a-vis norms set out for accreditation /registraion of godowns by the Warehousing Development & Regularity Authority (WDRA).
 - Godowns built uner the scheme shall be structurally sound on account of engineering considerations and functionally suitable to store Agricultural Produce. To ensure scientific construction and operation of rural godowns , entrepreneur will be required to obtain license from State Warehousing Corporations to operate such godowns under state Warehousing Act.
 - Assistance under the schemes will be available on capital cost of construction of godown only, including allied facilities like consumer OOP., agri-clinics weighing , grading ,packaging quality certification , warehousing etc. to meet various requirement of farmers.

- Godowns must be completed within 15 month of the sanction of assistance extendable by 6months in case of abnormal delay.
- Cooperative developed state can avail the benefit of this benefit of this subsidy as ICD Projects in these states are not entitled for ICDP subsidy on the pattern applicable to cooperatively under –developed and least developed states.
- Loan assistance sanctioned by NCDC for construction/renovation of rural godowns is converted in subsidy provided State Govt. to etc. it also convert its loan/share capital assistance to societies for this purpose into subsidy.
- Farmers keeping their produce in godowns will be eligible to avail pledge loan on hypothecation of their produce. Terms and condition governing pledge loans viz. margin rate of interest ,period of pledge, amount etc. will be as per guidelines issued by RBI/NABARD and as per normal banking practices followed by finance institutions.

Similarly is made available for the Projects for development/strengtning of Agricultural Marketing Infrastructure grading and standardization under Govt. of India schemes on the following pattern:

- ❖ Subsidy @25% of the Project cost with a ceiling on investment upto Rs. 50.00 Lakh .
- ❖ Subsidy @33.33% of the Project cost in North Eastern Region, Hilly areas and societies of Sc/ST categories subject to the investment cost Rs. 60.00Lakh.
- ❖ Schemes is applicable to the United/UTs where the APMC Act has been amended e.g. Madhya Pradesh ,Tamil Nadu ,Kerala, Manipur, Andhra Pradesh, Punjab, Himachal Pradesh , Nagaland ,Sikkim, Rajasthan , A&N Island , Daman &Diu and Dadar &Nagar Havelli etc.

पी.आई.ए./पी.आई.टी./ विकास
अधिकारी/राज्य मानिट्रिंग
सेल/समन्वय समिति
– कार्य भूमिका

परियोजना कार्यान्वयन एजेंसी

परियोजना कार्यान्वयन एजेंसी(पीआईए) परियोजना कार्यान्वयन टीम(पीआईटी) की सहायता से परियोजना के कार्यान्वयन हेतु प्रत्यक्ष रूप से जिम्मेदार होती है। परियोजना कार्यान्वयन एजेंसी और परियोजना कार्यान्वयन टीम के कार्य व भूमिका परस्पर आपसे में निर्भर एवं सम्मिलित होती है। अतः परियोजना कार्यान्वयन टीम कोई पृथक एवं अलग निकाय न होकर परियोजना कार्यनिष्पादन में सहायता प्रदान करने के लिए परियोजना कार्यान्वयन एजेंसी का अंतर-निहित भाग होती है। मुख्य रूप में इनके कार्य निम्न प्रकार से होते हैं :-

- परियोजना कार्यान्वयन हेतु समग्र नियोजन करना।
- उप परियोजनाओं/परियोजना घटकों का मूल्यांकन एवं वित्तपोषण करना।
- लाभभोगी समितियों द्वारा किये जाने वाले धन के व्ययों/उपयोग की सक्रिय मॉनीटरिंग करना।
- बेहतर कार्यनिष्पादन के लिए संघों/अन्य संगठनों के समक्ष समितियों के मुद्दों तथा मामलों को रखना।
- विकसित पद्धतियों/प्रणालियों को अंगीकृत करने हेतु सहकारिताओं की सहायता तथा मार्गदर्शन करना।
- परियोजना क्षेत्र की समितियों के गैर सरकारी/सरकारी कर्मचारियों की जनशक्ति का विकास करना तथा प्रशिक्षण प्रदान करना।
- सहकारिताओं के वेतनभोगी स्टाफ को प्रोत्साहन के माध्यम से उत्तम कार्यनिष्पादन हेतु पुरस्कार प्रदान करना।
- रा0स0वि0नि0 को मासिक/तिमाही/वार्षिक प्रगति रिपोर्ट और अन्य अपेक्षित सूचना प्रस्तुत करना।
- रा0स0वि0नि0 को अंतिम लेखा तथा परियोजना पूर्णता रिपोर्ट प्रस्तुत करना।

परियोजना कार्यान्वयन एजेंसी/परियोजना कार्यान्वयन टीम को जिला स्तरीय समन्वय समिति के गठन की प्रक्रिया, यदि पहले गठित न की गई हों तो, शुरू करनी चाहिए ताकि जिले में कार्यरत विभिन्न क्षेत्रक अधिकारियों के साथ उपयुक्त समन्वय रखते हुये जिला कलेक्टर से अपेक्षित सहायता प्राप्त की जा सके। परियोजना कार्यान्वयन एजेंसी/परियोजना कार्यान्वयन टीम को समय-समय पर जिला स्तरीय समन्वय समिति की बैठकें आयोजित करनी चाहिए।

परियोजना कार्यान्वयन टीम (पीआईटी)

- महाप्रबंधक (पीआईटी) द्वारा कार्यग्रहण कर लेने के पश्चात एकीकृत सहकारी विकास परियोजना हेतु अलग से एक स्वतंत्र कार्यालय बनाये जाने तक परियोजना कार्यान्वयन एजेंसी उस के लिए कार्यालय स्थान की व्यवस्था करेगी;

- परियोजना कार्यान्वयन टीम के अन्य अधिकारियों द्वारा कार्यग्रहण कर लेने पर महाप्रबंधक (पीआईटी) स्थानीय समाचार-पत्रों, सहकारी पत्रिकाओं, यदि कोई हो, में विज्ञापन देकर तथा लाभभोगी समितियों आदि द्वारा सहायता प्राप्त करने हेतु आवेदन करने के लिए परिव्ययों, घटकों तथा प्रक्रियाओं का उल्लेख करते हुए सर्कुलर वितरित करके परियोजना प्रारम्भ करने के प्रचार-प्रसार करने की व्यवस्था करेंगे;
- उपर्युक्त सर्कुलर प्रत्येक पैक्स के कार्यालयों में भेजा जाएगा और इसकी एक प्रति संबंधित सहकारिताओं को आगे सूचित किये जाने हेतु जिला सहकारिता अधिकारी/सहायक पंजीयक, सहकारी समितियां तथा विभिन्न सैक्टरल अधिकारियों को भेजी जाएगी;
- परियोजना कार्यान्वयन टीम कार्यालय द्वारा सहायता स्वीकृति तथा रिकार्ड अनुरक्षण हेतु अपेक्षित आवश्यक आवेदन प्रपत्र, दस्तावेज तथा अन्य लेखन सामग्री मुद्रित करवाई जाएगी;
- परियोजना कार्यालय द्वारा निम्नलिखित रिकार्डों के रखरखाव की व्यवस्था की जाएगी;
 - i) ऋण आवेदन रजिस्टर में समिति का नाम, आवेदन प्रस्तुत करने की तारीख, जिसको आवेदन प्रस्तुत किया गया, मांगी गई सहायता राशि, परियोजना कार्यान्वयन एजेंसी/स्वीकृति समिति/पंजीयक, सहकारी समितियां को संस्तुत राशि एवं तारीख तथा स्वीकृति समिति/ पंजीयक, सहकारी समितियां आदि द्वारा प्रदान की गई अंतिम स्वीकृति राशि का उल्लेख किया जाएगा;
 - ii) संवितरण रजिस्टर में समितिवार संवितरण के विवरण, उनकी अदायगी तथा बकाया राशि आदि का उल्लेख किया जाएगा ।
 - iii) कार्यवृत्त पुस्तिका में विभिन्न समितियों द्वारा पारित प्रस्ताव रिकार्ड किये जाएंगे ।
 - iv) विकास अधिकारियों के मासिक बैठक रजिस्टर में उप परियोजनाओं के कार्यान्वयन की ब्लाकवार प्रगति रिकार्ड की जाएगी ।
 - v) प्रत्येक विषय पर अलग-अलग फाईल अर्थात् सदस्य शिक्षा कार्यक्रम, कार्मिक प्रशिक्षण तथा प्रबंध समिति के सदस्यों की कार्यशालाओं/दौरों आदि के संबंध में फाईल खोली जाएगी ।
 - vi. प्रत्येक समिति के संबंध में वैयक्तिक ऋण फाईलें खोली जाएगी जिनमें सहायता की स्वीकृति आदि के संबंध में संबद्ध दस्तावेज रखे जाएंगे ।
 - vii) अन्य प्रक्रियात्मक पुस्तकें जैसे दैनिक पुस्तक, रोकड़ पुस्तिका, लेजर, वेतन रजिस्टर तथा सामान सूची रजिस्टर आदि तैयार किये जाएंगे ।

महाप्रबंधक (पीआईटी) को विभिन्न अधिकारियों के बीच इयूटियों तथा जिम्मेदारियों का स्पष्ट निर्धारण करते हुये कार्य का आवंटन करना चाहिए । उन्हें एक प्रभावी सिस्टम तैयार करना चाहिये ताकि इस संबंध में किये गये मुख्य कार्यों/हुई प्रगति यथा-पीआईटी कार्मिकों की भर्ती, कार्यग्रहण आदि के संबंध में परियोजना कार्यान्वयन एजेंसी तथा राज्य के मॉनिटरिंग सैल/पंजीयक, सहकारी समितियां के कार्यालय को सूचित किया जाता रहे ।

विकास अधिकारी

एक एकीकृत सहकारी विकास परियोजना में विकास अधिकारी न केवल परियोजना को प्रभावी तथा उद्देश्यात्मक कार्यान्वयन हेतु ही नहीं बल्कि परियोजना के अंतर्गत कवर की गई सहकारिताओं के विकास तथा उनके द्वारा कुशलतापूर्वक कार्य किये जाने के लिए भी मुख्य अधिकारी होते हैं। ये अधिकारी परियोजना कार्यान्वयन टीम का एक महत्वपूर्ण भाग होते हैं तथा कार्यान्वयन एजेंसी और प्राथमिक समितियों के बीच अहम संपर्क सूत्र भी होते हैं। ये अधिकारी निम्नलिखित कार्यों के प्रति जिम्मेदार होते हैं:

- i. समितियों की कार्य प्रणाली का अध्ययन करना तथा ढांचागत सुविधाओं, पूँजी तथा जनशक्ति विकास/प्रशिक्षण के संदर्भ में अंतरों का पता लगाना;
- ii. समितियों के वेतनभोगी तथा निर्वाचित प्रबंधन के सहयोग से निम्नलिखित कार्यकलाप तैयार करना/तैयारी में सहायता प्रदान करना;
 - समिति की व्यावसायिक कार्यनीतियां तैयार करना;
 - प्रत्येक समिति के लिए विकास योजना तैयार करना;
 - व्यावसायिक योजना के कार्यान्वयन हेतु वस्तुगत तथा वित्तीय आवश्यकताओं का निर्धारण करना;
 - समितियों की व्यावसायिक संभावनाओं का पता लगाना;
 - सहायता प्राप्ति हेतु वित्तीय रूप से सक्षम तथा तकनीकी रूप से व्यवहार्य परियोजनाएं/प्रस्ताव तैयार करना।
- iii. व्यावसायिक कार्यनीति कार्यान्वयन में समिति को मार्गदर्शन एवं सहायता प्रदान करना;
- iv. समिति के कुशल प्रबंधन हेतु वेतनभोगी तथा निर्वाचित प्रबंध मंडल को नियमित रूप में परामर्श प्रदान करना;
- v. समितियों के वेतनभोगी तथा निर्वाचित सदस्यों का सहकारी प्रबंध और मूल व्यावसायिक कार्यनीतियों में औपचारिक तथा अनौपचारिक प्रशिक्षण प्रदान करने की व्यवस्था करना;
- vi. प्रभावी प्रबंधन पद्धतियां अंगीकृत करने में समितियों की सहायता करना;
- vii. परियोजना कार्यान्वयन टीम/परियोजना कार्यान्वयन एजेंसी और विभिन्न मंचों पर समितियों की समस्याओं/हितों की चर्चा करना ताकि उनके विकास तथा प्रगति के लिए हर प्रकार की सहायता उपलब्ध कराई जा सके;
- viii. परियोजना की सफलताओं/असफलताओं के कारणों का पता लगाना तथा सफल गाथाएं तैयार करना और उनका प्रचार करना;
- ix. समितियों के कार्यनिष्पादन की निकटता से मानीटरिंग करना तथा सभी संबंधित एजेंसियों को आवश्यक फीडबैक/सूचनाएं प्रदान करना;

- x. समितियों द्वारा उनको सौंपे गये कार्य इस ढंग से किये जाने को सुनिश्चित करना कि वे सदस्यों और ऋण आदि की अदायगी करके वित्त पोषक एजेंसी के प्रति अपनी वचनबद्धता पूरी कर सकें ।

विकास अधिकारियों की भूमिका तथा कार्यों को पूर्णतः सूचीबद्ध नहीं किया जा सकता । तथापि वे अपने क्षेत्राधिकार में आने वाली समितियों के सदस्यों को अंतिम लाभ पहुँचाने हेतु सहकारी समितियों के कुशल एवं प्रभावी कार्य प्रणाली के लिए अन्य सहायक कार्य भी कर सकते हैं ।

राज्य मानीटरिंग सैल-कार्य/भूमिका

किसी राज्य में सभी एकीकृत सहकारी विकास परियोजनाओं की प्रभावी मानीटरिंग एवं उद्देश्यात्मक कार्यान्वयन के लिए मानीटरिंग सैल की स्थापना ज्यादातर पंजीयक, सहकारी समितियां कार्यालय में की जाती है। इन परियोजनाओं के नियोजन, समन्वय एवं मानीटरिंग के लिए मानीटरिंग सैल द्वारा निम्नलिखित कार्य किया जाना अपेक्षित हैं:-

- i) जिले में सहकारी विकास की स्थिति, जिला केन्द्रीय सहकारी बैंक की कृषि ऋण प्रदायगी तथा वसूली की स्थिति के कार्यनिष्पादन और सहकारी आवरण के अंतर्गत नए कार्यकलाप शुरू किए जाने की संभावनाओं के आधार पर एकीकृत सहकारी विकास परियोजनाओं के कार्यान्वयन के लिए जिले की पहचान करने हेतु राज्य सरकार को सुझाव देना ;
- ii) विस्तृत परियोजना रिपोर्ट की तैयारी हेतु परामर्शदाताओं की नियुक्ति में राज्य सरकार की सहायता करना तथा जिला स्तरीय समन्वय समिति/राज्य स्तरीय समन्वय समिति द्वारा विस्तृत परियोजना रिपोर्ट को क्लियर किये जाने तथा रा0स0वि0नि0 को स्वीकृति हेतु प्रस्तुत किए जाने तक मामले पर अनुवर्ती कार्रवाई करना ;
- iii) परियोजना पूर्व कार्यों के लिए परियोजना प्रबंधक/मुख्य परियोजना प्रबंधक के नामांकन/चयन की व्यवस्था करना तथा परियोजना की स्वीकृति के पश्चात परियोजना कार्यान्वयन टीम के कर्मचारियों का सामयिक नियोजन करना ;
- iv) स्वीकृत परियोजनाओं के वर्षवार परिव्ययों के अनुसार राज्य बजट में पर्याप्त प्रावधान करना तथा परियोजना कार्यान्वयन एजेंसी/परियोजना कार्यान्वयन टीम को समय पर धन विमुक्त करना ताकि समय तथा लागत वृद्धि से बचा जा सके;
- v) परियोजना कार्यान्वयन टीम द्वारा प्रत्येक समिति/उप परियोजना हेतु तैयार किये जाने वाले व्यावसायिक विकास कार्यक्रमों की मानीटरिंग करना तथा व्यावसायिक लक्ष्यों की प्राप्ति हेतु लाभभोगियों को सहायता के सामयिक संवितरण के लिए पद्धतियों/प्रक्रियाओं को सरल बनाना ;
- vi) परियोजना कार्मिकों, समितियों के सचिवों/सेल्समैनो, प्रबंध मंडल के सदस्यों को प्रशिक्षण प्रदान करने तथा अन्य शैक्षिक कार्यक्रम समय सारणी/कार्रवाई योजना के अनुसार आयोजित करने के लिए परियोजना कार्यान्वयन टीम को परामर्श देना;
- vii) मासिक आधार पर भौतिकी रूप से प्रगति की मानीटरिंग तथा समीक्षा करना और परियोजनाओं के प्रभावी तथा सामयिक कार्यान्वयन हेतु उपाय सुझाना;

- viii) रा0स0वि0नि0 की स्कीमों में आगे सुधार किये जाने के लिए टिप्पणियों/सिफारिशों सहित, यदि कोई हों तो, रा0स0वि0नि0 को प्रत्येक परियोजना की तिमाही प्रगति रिपोर्ट तथा वार्षिक मानीटरिंग रिपोर्ट की समय पर प्रस्तुति सुनिश्चित करना;
- ix) राज्य स्तरीय समन्वय समिति की बैठकें नियमित रूप से आयोजित करना ताकि नीतियों तथा प्रक्रियाओं की निरंतर समीक्षा की जा सके, अंतरविभागीय समन्वय किया जा सके तथा परियोजना के कार्यान्वयन में सामना की जा रही प्रक्रियात्मक बाधाओं/समस्याओं का समाधान किया जा सके ;
- x) परियोजनाओं को आवश्यक सहायता सुनिश्चित करने हेतु सभी चालू परियोजनाओं के महाप्रबंधकों/मुख्य परियोजना अधिकारियों, विभिन्न विभागाध्यक्षों के साथ संघर्ष तथा समन्वय करना;
- xi) परियोजना कार्मिकों हेतु कार्यशालाओं/सेमिनारों की व्यवस्था करना और उन्हें रा0स0वि0नि0 के टॉपिक संस्थान में प्रशिक्षण के लिए समूह में भेजना ताकि राज्य में परियोजनाओं के प्रभावी कार्यान्वयन हेतु उन्हें प्रक्रियाओं, समस्याओं तथा आवश्यक उपचारात्मक उपायों के संबंध में प्रशिक्षित किया जा सके । रा0स0वि0नि0, गुडगाँव स्थित अपने टॉपिक संस्थान में परियोजना के कर्मचारियों के लिए लघु प्रशिक्षण कार्यक्रम/कार्यशालाएं आयोजित करता है । राज्य मानीटरिंग सैल, रा0स0वि0नि0 के टॉपिक संस्थान द्वारा निर्धारित कैलेंडर के अनुसार अपने अधिकारियों को कार्यक्रमों में नामित कर सकते हैं ;
- xii) लेखा पुस्तिकाओं तथा परियोजना के धन प्रबंधन में हुई गलतियों/कमियों को ठीक करने के लिए परियोजनाओं के लेखों की समय पर ऑडिट सुनिश्चित करना;
- xiii) लेखों को अंतिम रूप देने से पूर्व परियोजना के प्रभाव का विश्लेषण करना तथा रा0स0वि0नि0 तथा राज्य सरकार के बीच अंतिम निपटारे हेतु रा0स0वि0नि0 के अंतिम लेखों सहित परियोजना पूर्णता रिपोर्ट भेजने की व्यवस्था करना;
- xiv) परियोजना के पश्चात मानीटरिंग की व्यवस्था करना ताकि सहकारिताओं के कार्यनिष्पादन पर परियोजना के प्रभाव तथा परियोजना क्षेत्र में सहकारी उद्यमिता की समग्र प्रगति/विकास को देखा जा सके;
- xv) क्षेत्र के समग्र विकास में परियोजनाओं के प्रभाव का प्रलेखन राज्य के सहकारी संघों/राज्य के एसीएसटीआई की सहायता से फोटोग्राफ, पॉवर प्वाइंट प्रस्तुतियों, विशेष रिपोर्टों (इलैक्ट्रॉनिक्स) के रूप में किया जाए;
- xvi) निर्धारित प्रपत्र में व्यय की स्थिति और मानीटरिंग सैल द्वारा किए गए मानीटरिंग कार्यकलापों के विवरणों का उल्लेख करते हुए रा0स0वि0नि0 अर्धवार्षिक मानीटरिंग रिपोर्ट प्रस्तुत करना ।

जिला स्तरीय/राज्य स्तरीय समन्वय समिति

- गठन एवम भूमिका

जिला स्तरीय समन्वय समिति

गठन

- सभी संबंधित विभागों अर्थात् कृषि, बागवानी, मात्स्यिकी, डेरी/पशुपालन, हथकरघा, कोशकीटपालन, कुटीर उद्योग, जिला उद्योग केन्द्र, जिला ग्रामीण विकास एजेंसी, बैंकिंग तथा जिला पंचायत आदि का प्रतिनिधित्व होगा;
- सभी संबंधित विभागों के अध्यक्ष इसके सदस्य तथा महा-प्रबंधक/मुख्य परियोजना अधिकारी (पीआईटी) संयोजक होंगे;
- उपायुक्त/कलेक्टर/मजिस्ट्रेट अध्यक्ष होंगे ताकि अंतरविभागीय सक्रिय समन्वय तथा परियोजना का सुगम कार्यान्वयन सुनिश्चित हो सके;

भूमिका

- परियोजना के सुगम कार्यान्वयन में आ रही समस्याओं, यदि कोई हो तो, उसे दूर करने हेतु कार्यान्वयन की प्रगति की समीक्षा करना। समिति की प्रत्येक तिमाही में कम से कम एक बैठक होगी।
- परियोजना के सहकारी विकास और ग्रामीण अर्थव्यवस्था के विकास के मद्देनजर सही दिशा में चलने को सुनिश्चित करने हेतु परियोजना की मानीटरिंग करना।
- परियोजना कार्यान्वयन टीम द्वारा परियोजना का सही दिशा में कार्यान्वयन न किये जाने की दिशा में राज्य के सहकारिता समिति को परियोजना के कार्यान्वयन के संबंध में, यदि आवश्यक हो तो, फीड बैक मुहैया कराना।

राज्य स्तरीय समन्वय समिति:

गठन

- इसमें पंजीयक, सहकारी समितियां सहित सदस्यों के रूप में राज्य स्तर के सभी संबंधित विभागाध्यक्ष सम्मिलित होंगे ताकि परियोजनाओं के सुगम कार्यान्वयन हेतु अंतरविभागीय सहयोग सुनिश्चित किया जा सके। राज्य मानीटरिंग /नोडल अधिकारी (आईसीडीपी), राज्य मानीटरिंग सैल के प्रभारी राज्य स्तरीय समन्वय समिति के संयोजक होंगे। रा0स0वि0नि0 के क्षेत्रीय निदेशक भी बैठकों में भाग लेंगे।

भूमिका

- राज्य की सभी एकीकृत सहकारी विकास परियोजनाओं के कार्यान्वयन की मानीटरिंग करेगी ।
- परियोजनाओं के वास्तविक एवं उद्देश्यात्मक कार्यान्वयन और नीति, प्रक्रियाओं और पद्धतियों के अनुरूप सहकारी विकास को राज्य बनाम रा0स0वि0नि0 के समग्र उद्देश्य की कार्यात्मक कुशलता सुनिश्चित करना ।
- राज्य सरकार/विभागों से आवश्यक सहायता सुनिश्चित कराने हेतु राज्य की सभी एकीकृत सहकारी विकास परियोजनाओं के कार्यान्वयन की प्रगति की समीक्षा हेतु वर्ष में कम से कम दो बार बैठकें आयोजित की जाएंगी ।
- परियोजनाओं के प्रभावकारी कार्यान्वयन के मद्देनजर राज्य के अधिकारियों के साथ आमने-सामने प्रत्यक्ष चर्चा करने के लिए राज्य स्तरीय समन्वय समिति की बैठकों में जिला केन्द्रीय सहकारी बैंकों/परियोजना कार्यान्वयन एजेंसियों के प्रबंध निदेशक और सभी परियोजनाओं की परियोजना कार्यान्वयन टीमों के महाप्रबंधक/मुख्य परियोजना अधिकारी भाग लेंगे ।

आवश्यकता आधारित
गतिविधियों में विविधीकरण
के माध्यम से पैक्स में
व्यवसाय विकास

आवश्यकता आधारित गतिविधियों में विविधीकरण के माध्यम से पैक्स में व्यवसाय विकास

परिचय

1. पैक्स, एक व्यापार संगठन है जो इसके सदस्यों की जरूरतों को पूरा करने तथा इसके अस्तित्व और विकास के लिए आवश्यक उचित लाभ कमाने की अपेक्षा करता है। सफलतापूर्वक तथा अपने ग्राहकों को सभी प्रकार के व्यवसायों से लाभ कमाने तथा साल दर साल उन्हें बढ़ाने के लिए सक्षम बनाने की उम्मीद करता है। लम्बे समय के विकास की प्राप्ति के लिए व्यवसाय को उनके प्रचलित क्षेत्र में अवसरों की पेशकश करते हुए गतिविधियों में विविधता लाने की जरूरत है।

एक अच्छा व्यवसाय जो आर्थिक रूप से तकनीकी एवं व्यवसायिक रूप से व्यवहार्य तथा व्यवहार्य पर्यावरण की दृष्टि से स्थायी होता है।

2. यदि निम्नलिखित शर्तें संतोषजनक हैं तो एक आदर्श अवसर मौजूद है:
 - अपनी उपज के माध्यम से समिति के सदस्यों की जरूरतों पूरा करने और/या उनकी समस्याओं का समाधान करने तथा आय में वृद्धि करने और भंडारण, मूल्य वर्द्धन करने में सक्षम होना चाहिए।
 - सुविधा की स्थापना के लिए वित्तीय संसाधनों की उपलब्धता।
 - उद्यम के प्रबंधन के लिए संगठन की क्षमता।
 - तकनीकी, आर्थिक, सामाजिक तथा राजनीतिक माहौल का अस्तित्व।
3. व्यवसाय अवसरों की पहचान के लिए निम्नलिखित सूचना/आंकड़े स्रोतों से मिल सकते हैं:
 - i) स्थानीय संसाधन आधार जैसे कृषि, संबद्ध क्षेत्र वन आदि पर बुनियादी आंकड़े/जानकारी।

- ii) वित्तीय संस्थानों की रिपोर्टें ।
- iii) नाबाई द्वारा जिला स्तर पर तैयार क्षमताबद्ध योजना (पीएलपी) ।
- iv) विभिन्न उत्पादों/सेवाओं हेतु स्थानीय मांग ।
- v) अधिशेष उत्पादन की उपलब्धता ।
- vi) प्रसंस्करण के लिए उत्पादन की उपयुक्तता ।
- vii) मांग को देखते हुए स्थानीय उत्पादन के विशेष लक्षण की सराहना ।
- viii) तकनीक एवं प्रक्रिया को जानने की उपलब्धता ।
- ix) संगठन के प्रबंधन का एसडब्ल्यूओटी विश्लेषण करके कारोबार के अवसरों की पहचान ।

विविधीकरण के फायदे

- पैमाने की अर्थव्यवस्था: उदाहरण के लिए खरीद में, उत्पादन में, आपूर्ति में;
- ऊचाइयों तथा घाटियों में न्यूनतम बिक्री : उदाहरण के लिए एक उत्पाद की मौसमी परिणाम में धीमी गति से बिक्री, अन्य उत्पाद की मौसमी परिणामों में उच्च गति से बिक्री;
- उत्पादन क्षमता का उपयोग: उदाहरण के लिए, यदि आप उत्पादन सुविधा का अल्प उपयोग करते हैं तो विविधापूर्ण रणनीति के माध्यम से एक नये उत्पाद को जोड़ते हुए आपको उत्पादन क्षमता की पूर्ति करने में मदद मिल सकती है । उदाहरण के लिए आटा पिसने वाली मशीन से गेहूं का आटा, सोयाबीन का आटा तथा बेसन आदि तैयार कि जा सकता है;
- समग्र दक्षता में सुधार की उम्मीद कर सकते हैं: आपसी प्रयासों के माध्यम से;
- लागत में कमी: विविधिकृत उत्पादों, सेवाओं या बाजारों के बीच संसाधन लागत को साझा करने के द्वारा;
- श्रमिक उपयोगिता में सुधार: एक कुशल कामप्रवाह चक्र में अपने मानव संसाधन को परिनियोजित करके सक्षम बनाने के द्वारा । उपभोक्ता की दुकान पर सैल्समैन बैंकिंग काउंटर भी संभाल सकता है;
- अवसर एवं बिक्री में वृद्धि;
- सदस्यों को लाभ: वे अपनी फसलों तथा अन्य उत्पाद के लिए बेहतर मूल्य प्राप्त कर सकते हैं और उन्हें एक छत के नीचे ही अधिक सेवा उपलब्ध कराई जा सकती है ताकि उनकी जरूरतों को पूरा किया जा सके ।

तीन प्रमुख विविधीकरण रणनीतियां इस प्रकार हैं:

1. **संबंधित विविधीकरण:** संबंधित उत्पादों या सेवाएं, जहां बिक्री, विपणन, मूल्य वितरण, सूची और उत्पादन साझा किया जा सकता है। यह कार्य संबंधित उत्पादों या सेवाओं जैसे फसल ऋण तथा निवेश, कृषि क्रियान्वयन जैसे कृषक, ट्रैक्टर आदि बिक्री/हियरिंग आधार पर सदस्यों को उपलब्ध हो सके।
2. **क्षितिज विविधीकरण:** मौजूदा ग्राहकों तथा बाजार को बेचने के लिए नए उत्पादों और सेवाओं को जोड़ते हुए विशिष्ट बाजार क्षेत्रों पर ध्यान केन्द्रित करना। उदाहरण के लिए, पैक्स उपभोक्ता माल, चाय, कोल्ड ड्रिक्स तथा परिसर में लगाने के लिए स्नेक्स के स्टॉल।
3. **असंबंधित विविधीकरण:** उत्पादों या सेवा जिसका एक दूसरे से कोई संबंध नहीं है तथापि नये उत्पाद एवं सेवाएं या बाजार के माध्यम से यदि एक उत्पाद धीमी बिक्री या उदार बाजार का सामना कर रहा है, की तुलना में असंबंधित उत्पाद का अनुभव उस प्रकार का नहीं होगा। उदाहरण के लिए, फल एवं सब्जी मर्दों, आचार तथा टमाटर की चटनी आदि की बिक्री में पैक्स विविधीकरण। सहकारी समितियां, बिजली एवं विद्युत उत्पादन, पवन चक्की, सौर ऊर्जा, बायोमास, रेस्तरां, पर्यटन तथा आतिथ्य, कैंटीन, साइबर कैफे आदि में भी प्रवेश कर सकती हैं।

व्यवसाय में विविधीकरण लागत आमतौर पर पूंजी निवेश के माध्यम से वित्त पोषित की जाती है। विविधीकरण रणनीति में प्रभावी ढंग से निवेश करने के लिए अपेक्षित परिणामों की पहचान तथा ध्यान केन्द्रित करने की जरूरत है तथा सफल रणनीतियों के लिए व्यवसाय प्रदर्शन उपायों का निर्माण करने की आवश्यकता है।

विविधीकरण के साथ जुड़े कुछ नये लागत उपकरण, माल सूची, नई प्रणाली, नया स्टाफ, नये वितरण, नये विपणन और नये कार्यक्रम हैं। विविधीकरण के साथ जुड़े लाभ की उत्पादकता में सुधार, सुधार कार्य प्रवाह, बेहतर ग्राहक सेवा, श्रम एवं उत्पादन बचत लागत हैं।

पैक्स में विविधीकरण

1. अल्पावधिक ऋणों के मामले में विविधीकरण

पैक्स का निर्माण सदस्यों की ऋण जरूरतों का आकलन करने, (उत्पादन, निवेश ऋण तथा अन्य) सदस्यों की आवश्यकतानुसार ऋण प्रदान करने तथा प्रदान किए गए ऋणों पर नजर रखने और ऋणों की वसूली के लिए गया है। उत्पादन क्रेडिट ऋण के बीच किसानों के लिए फसल ऋण तथा कार्यशील पूंजी ऋण और कारीगरों के लिए समग्र ऋण तथा अन्य के लिए प्रमुख ऋण का प्रावधान है जो कि पैक्स अपने सदस्यों को प्रदान करता है। केसीसी मामले के अतिरिक्त, पैक्स विभिन्न प्रकार के अल्पावधिक ऋण तथा नकद ऋण भी प्रदान कर सकता है। कुछ अल्पावधिक ऋण बैंक के द्वारा प्रदान किए गए हैं, वर्तमान में पैक्स द्वारा भलीभांति विस्तारित किए जा सकते हैं।

अल्पावधिक ऋणों में वृद्धि के लिए रणनीति

निम्नलिखित रणनीतियां हैं जो कि समिति को अल्पावधिक ऋण के अंतर्गत अपना पोर्टफोलियों को बढ़ाने में सहायता करेगी।

- क) सदस्यों के विभिन्न खंडों की क्रेडिट आवश्यकता का मानचित्र।
- ख) मौसमी आवश्यकता का मानचित्र
- ग) अपने प्रचलित क्षेत्र की आर्थिक स्थिति का सर्वेक्षण
- घ) अपने क्षेत्र के कारीगरों, बुनकरों, छोटे व्यापारियों, छोटे व्यवसाय के कामकाज की कार्यशील पूंजी आवश्यकता का निर्धारण
- ड) सदस्य अनुकूल ऋण उत्पादों को डिजाइन करना
- च) सदस्यों को समिति से ऋण लाभ उठाने तथा निर्धारित की गई पुनःभुगतान की अवधि के भीतर ऋण चुकाने की आवश्यकताओं के बारे में शिक्षित करना
- छ) स्वयं सहायता समूहों, जीएलजी, एचडब्ल्यूजी, कारीगर समूहों तथा अन्य गतिविधि आधारित समूहों की पदोन्नति।

II_ अवधिक ऋण

पैक्स का सृजन अपने सदस्यों की आवश्यकताओं का पूरा करने के लिए किया गया है। पैक्स मुख्य रूप से अल्पावधिक ऋण पर ध्यान केन्द्रित करता है तथा ऋण लेने वाले सदस्यों की उत्पादन ऋण आवश्यकता की पूर्ति करता है। निवेश ऋण की जरूरत सहकारी संरचना की दीर्घ अवधि (पीएलडीबी या एसएलडीबी) के लिए आरबीआई या कमर्शियल बैंक के द्वारा दी जाती है। तथापि, यह अपने व्यवसाय तथा लाभ प्रदयता में सुधार करने के क्रम में गतिविधियां जैसे तेल, तेल इंजन, इलैक्ट्रोनिक मोटर और ट्रैक्टर आदि खरीदने के लिए लम्बे समय तक लिए गए ऋण से पैक्स को लाभ मिलता है। मध्यम/दीर्घअवधि ऋणों को चुकाने की अवधि 36 महीनों से मिलकर बनती हैं। दीर्घावधि ऋण के लिए वित्त पोषण परिसंपत्तियों का सृजन करके पूंजी निर्माण में मदद करता है जो कि आर्थिक दृष्टि से बहुत महत्वपूर्ण है। यह सदस्यों के क्रेडिट आवश्यकताओं के रूप में लाभ भी पहुंचाएगा जिसको एकल एंजेसी स्रोत से पूरा किया जाएगा।

III. व्यक्तिगत ऋण

पैक्स, त्योंहारों, स्वास्थ्य व्यय, पारिवारिक व्यय, बच्चों की शैक्षिक जरूरतों तथा शादी एवं विवाह, परिवार के लिए टीवी की खरीद तथा किसी अन्य निजी व्यय जैसे कपड़े आदि अपनी व्यक्तिगत जरूरतों को पूरा करने के लिए अपने सदस्यों को व्यक्तिगत ऋण की मंजूरी भी करता है। देर से ही सही कई बैंकिंग संस्थान व्यक्तिगत ऋण के क्षेत्र पर ध्यान केन्द्रित कर रहे हैं। हालांकि इनमें से अधिकांश शहरी, वेतनभोगी ग्राहकों पर ध्यान केन्द्रित कर रहे हैं। यही नहीं कई बैंक ग्रामीण ग्राहक, किसानों के लिए जिनकी आय को आसानी से नहीं जाना जा सकता है, को व्यक्तिगत ऋण प्रदान कर रहे हैं। इस संबंध में, पैक्स अपने सदस्यों और उनकी वित्तीय स्थिति एवं आवश्यकताओं का ज्ञान अपने विशेषज्ञों के माध्यम से प्राप्त कर सकता है। पीएसीएस कारोबार संवाददाता तथा व्यापार फसिलियेटर के रूप में कार्य भी करता है।

एक अन्य अवसर के तौर पर पैक्स अन्य निजी बैंकों द्वारा पेशकश किए जा रहे नए उत्पाद के बारे में सोच सकता है। पैक्स अपने सदस्यों के लिए ऋण प्रस्ताव कर सकता है तथा ऋण खाते को बनाए रखने के लिए उस पर नजर रख सकता है। यह अदायगी इकट्ठा कर उसे वित्त पोषक बैंक अग्रणित कर सकता है। संक्षेप में यह एक

गैर निधि व्यवसाय का अवसर बन जाता है। पैक्स सेवा के लिए शुल्क के रूप में बकाया ऋणों के प्रतिशत का भुगतान कर रहा है। यह पैक्स के लिए ऋण जोखिम के बिना सदस्यों को ऋण प्रदान करता है। इस मामले में, बैंक, ऋण बैंक के एक व्यवसायी और निगरानी एजेंट के रूप में कार्य करता है।

IV. गैर ऋण तथा गैर निधि व्यवसाय

गैर ऋण तथा गैर निधि आधारित व्यवसाय गतिविधियां बैंकिंग से हटकर पैक्स के संचालन के दायरे का विस्तार करती हैं तथा धन मामलों से हट कर यह सदस्यों को जीविका से जोड़े रखने का अवसर प्रदान करता है।

शुरुआत में समिति को गांव तथा बाहरी सूची, सभी सदस्यों, संभावित सदस्यों की आवश्यकता का घर-घर जाकर सर्वेक्षण करना होता है। उसके पश्चात, इस आवश्यकता सूची को अलग करके व्यवसायिक तथा समाजिक गतिविधियों में बदला जाना चाहिए। सदस्यों तथा संभावित सदस्यों की आर्थिक आवश्यकताओं, पृथकीकरण तथा आत्मसात्करण प्रक्रिया से गुजरने के पश्चात जिस तरह की आर्थिक गतिविधियों की पहचान होती है उसे पैक्स द्वारा किया जा सकता है जबकि समिति इन गतिविधियों को बिना किसी सर्वेक्षण के आयोजित कर सकती है। गतिविधियों के उपरांत, पैक्स को अपेक्षित व्यवसाय वल्यूम तथा आपसी सदभावना प्रदान करती है। समिति द्वारा प्रदान की जा रही/ प्रदान की जा सकने वाली कुल गतिविधियां निम्न प्रकार से हैं:-

I निवेश आपूर्ति : इस सेवा के अंतर्गत, समिति अपने सदस्यों को उनके घरों तक उचित मूल्य पर निवेश की आपूर्ति सुनिश्चित करती है। पैक्स जैसे जैव-उर्वरक, चिकनफीड, पशुचारा, भवन निर्माण सामग्री, ग्रामीण उद्योग तथा ग्रामीण हस्तकला आदि के लिए कच्चा माल आदि की आपूर्ति करता है तथा समिति कृषि उपकरणों की आपूर्ति किराये पर और बिक्री आधार पर करती है। उत्पादन की गुणवत्ता में सुधार हेतु तकनीकी सलाह और मृदा परिक्षण की सुविधा भी प्रदान करता है।

समिति, आवश्यकता निर्धारणसर्वेक्षण के आधार पर निवेशों की पहचान, इसकी मांग की मात्रा और समिति परिसर में थोक बिक्री पर डिलीवरी के लिए निर्माता के साथ वार्तालाप करती है। यह प्रक्रिया उचित मूल्य पर गुणवत्ता युक्त वस्तुओं की आपूर्ति सुनिश्चित करती है।

कभी-कभी मूल्य, समिति से बातचीत करके खरीद कीमत से नीचे चला जाता है।

इफको जैसे संगठन उनके निवेशों की खरीद के आधार पर सदस्यों को बीमा कवरेज देने का प्रस्ताव करते हैं जो कि समिति द्वारा सदस्यों को लाभ पहुंचाने के लिए इस्तेमाल किया जाता है। समिति परिसर में डिलीवरी करने से परिवहन लागत में बचत होती है। उपरोक्त, समिति द्वारा खाते पर थोक खरीद से जो लाभ प्राप्त होता है उस लाभ से अपने निचले स्तर में सुधार या गतिविधियों से जुड़े लागत को पूरा करने के लिए समिति को सक्षम बनाता है।

II. कृषि उत्पादन का विपणन: इस गतिविधि के अंतर्गत समिति अपने सदस्यों द्वारा प्रमुख फसलों तथा उत्पादित वस्तुओं का सर्वेक्षण करती है और क्रेता के साथ थोक आपूर्ति समझौता करती है जो कि सदस्यों को उनके उत्पादन के अलावा परिवहन लागत, विपणन खर्चों में बचत हेतु एक पारिश्रमिक कीमत प्रदान करता है। यह भी सुनिश्चित करता है कि सदस्यों द्वारा बिक्री प्रक्रिया बिना किसी बाधा के जल्दी से जल्दी प्राप्त हो। कुछ समितियां प्रसंस्करण गतिविधियों का संचालन कर सदस्यों को मूल्यवर्धन तथा बेहतर कीमत की प्राप्ति सुनिश्चित करती हैं। समिति को विपणन, ऋण राशि तक उपज की खरीद पर भुगतान बोनस के साथ भी लिंक किया जाना चाहिए।

उपरोक्त के अतिरिक्त, समिति निम्न विपणन संबंधी गतिविधियों को भी चला सकती है:

- अपने उपज के भंडारण के लिए सदस्यों को भंडारण सुविधाएं प्रदान करना।
- सदस्यों को उपज बाजार मूल्य का 75% तक उत्पाद भंडारण करने के लिए शपथ ऋण प्रदान करना।
- एजेंसी आधार पर, एफसीआई एजेंट तथा वैसी ही एजेंसियों से उपज की खरीद करके।
- समिति संसाधनों, ग्रेडिंग का प्रयोग करते हुए सदस्यों से उपज की खरीद तथा उचित कीमत (व्यापार गतिविधि) हेतु उचित समय पर बाजार में इसे बेच कर।
- संसाधित उत्पाद विपणन : इसके अंतर्गत सदस्यों से वस्तु लाभकारी दामों पर खरीद कर, इसे गोदाम में स्टोर करके, इस सुविधा का उपयोग करके संसाधित करता है तथा बाजार में लाभ के लिए उत्पाद के लिए प्रसंस्कृत करता है। सहकारिताओं के लिए चावल/दाल/आटा मिल, मसाले पीसने वाली इकाई (मिर्ची/हल्दी आदि), केला चिप्स/आलू चिप्स इकाई स्थापित की जाए। प्रसंस्कृत उत्पाद बाजार की तुलना में अनुकूल कीमतों पर सदस्यों को बेचे जा सकते हैं। आम तौर पर ऋण में लाभ मार्जिन 2 प्रतिशत होता है, व्यापार में 5 प्रतिशत के

करीब मार्जिन होता है तथा प्रसंस्करण एवं विपणन गतिविधियों में यह 10-12 प्रतिशत रहता है ।

III. उपभोक्ता सेवाएं : समिति उपभोक्ताओं की एक मंडली है जो अपने रोजमर्रा की आवश्यकताओं के लिए बाजार पर निर्भर करती है । समिति गुणवत्तायुक्त वस्तुओं एवं सेवाओं को उचित मूल्य पर उपलब्ध कराने के लिए व्यवसाय में कदम बढ़ा सकती है। इस व्यवसाय में समिति की सफलता सदस्यों द्वारा आवश्यक मर्दों के शीघ्रता से भंडारण किए जाने पर निर्भर करती है । आवश्यकता आधारित वस्तुओं की समय पर उपलब्धता सुनिश्चितता व्यवसाय की सफलता का निर्णय करेगी ।

व्यवसाय में सफलता सुनिश्चित करने के लिए व्यवसाय की एक निश्चित मात्रा के साथ एक उचित मार्जिन बनाये रखना आवश्यक है । पैक्स, आमतौर पर पीडीएस वस्तुओं की बिक्री में शामिल रहता है । यदि वे गैर पीडीएस वस्तुएं बेचना शुरू कर दे तो समिति पीडीएस वस्तुओं के लिए एक बड़ी संख्या में ग्राहकों से लाभ उठा सकती है।

पारंपरिक सेवाओं के अलावा, समिति नये व्यवसाय के अवसरों में जैसे कि परिवहन, रेल टिकट आरक्षण, फोटो कापी, इंटरनेट केफे, मोबाइल टॉक टाइम की बिक्री, मोबाइल फोन रीचार्ज, टीवी रीचार्ज, खनिज जल की आपूर्ति, साड़ी प्रिंटिंग, पेपर बैग इकाई, एलपीजी की आपूर्ति, पेट्रोल पम्प, परिचलित परिवहन/टेक्सी सेवा, मोबाइल वैन आदि के माध्यम से उपभोक्ता वस्तुओं की उनके दरवाजों तक डिलीवरी में विविधता ला सकती है । इसके अलावा निम्न कार्य भी किए जा सकते हैं :-

- बीमा कंपनियों के एजेंट के रूप में बीमा उत्पादों की बिक्री : बीमा कंपनी (जीवन बीमा एवं गैर-जीवन बीमा दोनों) जैसे इफको-टोकियो, जीवन बीमा निगम, न्यू इंडिया इंश्योरेंस कंपनी, ओरियंटल बीमा कंपनी, बजाज एलायज, टाटा एआईजी, आईसीआईसीआई कॉम्बर्ड कंपनियों के एजेंट के रूप में बीमा उत्पादों की बिक्री का कार्य करना ।
- पैक्स, म्युच्युअल फंड उत्पादों को अलग-अलग कंपनियों/बैंकों को बेच सकता है । निजी बैंक जैसे कि आईसीआईसीआई, एचडीएफसी तथा एक्सिस बैंक आदि के साथ एजेंसी व्यवस्था के आधार पर डिमांड ड्राफ्ट तथा बैंकर चेकों की बिक्री करके ।

- नव निर्मित निजी क्षेत्र के बैंकों को उनके वैयक्तिक ऋण उत्पादों के साथ सदस्यों की आवश्यकताओं की पूर्ति करने के लिए प्रत्यक्ष बिक्री एजेंट सह-ऋण अनुवीक्षण- सह वसूली एजेंज के रूप में कार्य करके ।

विश्लेषण के अंत में यही कहा जा सकता है कि या तो समिति विशेष कार्यकलाप करने का बीड़ा उठाये नहीं तो प्रस्तावित कार्यकलाप से सदस्यों को लाभ प्राप्त नहीं होगा ।

सहकारी समितियों के प्रबंध
निकायों की अपेक्षित
भूमिका तथा कार्य

सहकारी समितियों के प्रबंध निकायों की अपेक्षित भूमिका तथा कार्य

परिचय :

सहकारी समितियों के प्रबंधन कार्य-सामान्य सभा, निदेशक मण्डल, अध्यक्ष तथा प्रबंधक जैसे विभिन्न प्रबंधन निकायों में निहित होते हैं। बदले में प्रबंधक को सहकारी समिति के आकार के आधार पर विभिन्न कर्मचारी सहायता प्रदान करते हैं। प्रबंधन निकाय, राज्य सहकारी समिति अधिनियम तथा नियमावली और अपने उपनियमों के प्रावधानों के अनुसार अपनी प्रबंधकीय शक्तियों तथा कार्यों को निष्पादित करते हैं। सहकारिताओं की इन शक्तियों तथा कार्यों की जांच करने पर यह पता चलता है कि ये अत्यधिक यांत्रिक (मैकेनिकल) अथवा नेमी प्रकृति के कार्य हैं और ये विकासोन्मुख नहीं हैं। इसलिए यह आवश्यक है कि विभिन्न प्रबंधन निकायों की वर्तमान भूमिका तथा इनके कार्यों की सहकारिताओं की प्रगति तथा स्थिरता पर प्रभाव की जांच की जाए। यदि इन भूमिकाओं तथा प्रकार्यों का सहकारिताओं के विकास पर अधिक प्रभाव नहीं होता है तो हम उनके लिए कुछ नई एवं प्रगाढ़ प्रबंधकीय भूमिका तथा प्रकार्यों के विषय में सोच विचार कर सकते हैं। विकास हेतु परियोजना पहुंच, बदलते आर्थिक परिदृश्य तथा सहकारी प्रबंधन के व्यावसायिककरण की आवश्यकता के कारण ऐसा करना महत्वपूर्ण हो गया है।

प्रबंधन निकायों की वर्तमान भूमिका तथा कार्य

1. सामान्य बैठक में सामान्य सभा :

- (क) अगले वर्ष की योजना तथा कार्यक्रमों का अनुमोदन
- (ख) प्रबंध मण्डल के निदेशकों का चुनाव करना
- (ग) समिति की वार्षिक रिपोर्टें तथा वित्तीय विवरणों पर विचार
- (घ) लेखा परीक्षा रिपोर्ट पर विचार करना
- (ङ) अधिकतम ऋण उधार शक्ति का निर्णय करना
- (च) निवल अधिशेष राशि का संवितरण करना
- (छ) बजट पर विचार करना
- (ज) किसी अन्य विषय / मामले पर विचार करना

2. प्रबंध मण्डल

- (क) ऋण प्रदान करना, जमाएं तथा ऋण लेना ।
- (ख) सदस्यों को प्रवेश देना, हिस्सा आबंटन तथा हिस्सा हस्तांतरित करने की अनुमति देना ।
- (ग) वार्षिक रिपोर्ट, अशोध्य (डूबे हुए) तथा संदिग्ध ऋणों के प्रावधान प्रस्तुत करना तथा निवल अधिशेष के वितरण की सिफारिश करना ।
- (घ) व्यापार संचालन के लिए फ्री-होल्ड अथवा पट्टे पर भूमि, भवन आदि का अधिग्रहण करना ।
- (ङ.) प्रबंधक तथा अन्य कर्मचारियों की नियुक्ति, बर्खास्तगी, निलम्बन तथा अन्य संबंधित मामलों की निपटान करना ।
- (च) नकदी तथा अन्य कीमती दस्तावेजों की सुरक्षित अभिरक्षा (करना) का प्रबंध
- (छ) भवनों, सामान (स्टॉक) तथा परिसम्पतियों का बीमा करवाना ।
- (ज) व्यापार के लिए भण्डारण सुविधाएं / गोदाभ निर्माण की सुविधाएं देना ।
- (झ) अन्य सहकारिताओं में हिस्सा क्रय करना और प्रतिनिधि भेजना ।
- (ट) विपणन, प्रसंस्करण कार्य-कलाप, यातायात कार्य आदि की व्यवस्था करना
- (ठ) महासभा द्वारा सौंपे गए अन्य कार्य / माहले पूरे करना ।

3. सभापति / अध्यक्ष

- क. महासभा / निदेशक मण्डल की बैठकों की अध्यक्षता करना ।
- ख. आपात स्थिति में निदेशक मण्डल की सभी शक्तियों तथा प्रकार्यों का प्रयोग / निष्पादन करना ।

4. प्रबंधक / प्रबंध निदेशक

अध्यक्ष तथा प्रबंध मण्डल के नियंत्रण में वह निम्नलिखित कर्तव्यों / कार्यों का निर्वहन करेगा:-

- क. समिति के दिन-प्रतिदिन के कार्यों का प्रबंधन तथा अधिकृत एवं सामान्य ड्यूटी का निष्पादन ।
- ख. लेखों का प्रचलन, प्रमाणन तथा लेखों पर हस्ताक्षर करना ।
- ग. लेखा-बहियों, रजिस्ट्रों तथा लेखों का अनुरक्षण अथवा अन्य बैठकों और बैठक की फाइलों / पुस्तकों का उचित ढंग से रख-रखाव करना ।

घ. महासभा, प्रबंध मण्डल, अथवा अन्य बैठकों का आयोजन तथा बैठक पुस्तिका का उचित ढंग से रख-रखाव करना ।

ड. सौंपे गए सभी कार्यों / जिम्मेदारियों का निर्वहन करना ।

विवेचनात्मक प्रशंसा

सहकारिता के कार्यों का संचालन करने हेतु उपर्युक्त उल्लिखित विभिन्न प्रबंधन निकायों की शक्तियां, कार्य, अधिकार तथा कर्तव्य अत्यंत महत्वपूर्ण है । किंतु उनमें व्यावसायिक स्पर्श, प्रबंधकीय विषयक सामग्री तथा विकासोन्मुखता का अभाव है । इसलिए इनको नई दृष्टि तथा पुनः परिभाषा के आधार पर देखने की जरूरत है । इस दिशा में विचार-विमर्श तथा अंगीकरण हेतु एक प्रयास किया गया है ।

आधुनिक भूमिका तथा कार्य

महासभा तथा निदेशक मण्डल, अध्यक्ष सहित उच्च प्रबंधन निकाय है । सहकारी समितियों में अध्यक्ष की स्थिति अत्यंत निर्णायक होती है और वे सहकारिता के विकास में महत्वपूर्ण भूमिका निभा सकते हैं । उससे नीचे सहकारी समिति का प्रबंधक / प्रबंध निदेशक होता है जो वास्तव में समिति का मुख्य कार्यपालक होता है जो समिति के प्रबंधन तथा विकास में प्रमुख भूमिका निभा सकता है । इनमें से प्रथम अर्थात् अध्यक्ष समिति की लोकतांत्रिक प्रबंध प्रणाली का प्रतिनिधि है तो दूसरा अर्थात् प्रबंध निदेशक / प्रबंधक एक वेतनभोगी कर्मचारी / प्रबंधक होता है ।

कमोबेश दोनों को ही निम्नलिखित भूमिका / कार्यों का निर्वहन करना पड़ता है जिन्हें आधुनिक व्यावसायिक प्रबंधन भूमिका तथा कार्य कहा जा सकता है :

1. अंतर वैयक्तिक कार्य

- (क) नाममात्र अध्यक्ष (फिगर हैड) - प्रमुख के रूप में उसे अनेक कानूनी तथा सामाजिक दायित्वों का निर्वहन करना पड़ता है ।
- (ख) नेता - सदस्यों तथा कर्मचारियों को प्रेरित तथा निर्देशित करना ।
- (ग) सम्पर्क - ऐसे बाह्य सम्पर्क करना जिनसे अनुकूल सहायता व सूचनाएँ मिलती हैं ।

2. सूचनात्मक कार्य

- (क) मॉनिटरिंग (अनुश्रवण) - आंतरिक तथा बाह्य सूचनाएं प्राप्त करना ।
(ख) प्रचारक - सदस्यों / कर्मचारियों को बाहर से प्राप्त सूचनाएं सम्प्रेषित करना ।
(ग) वक्ता - संगठन की योजनाओं, कार्यक्रमों आदि के विषय में बाह्य लोगों को सूचनाएं प्रेषित करना ।

3. निर्णयात्मक कार्य

- (क) उद्यमी - व्यापार में परिवर्तन करने हेतु अवसरों की खोज तथा नई परियोजनाओं की शुरुआत ।
(ख) विघ्न विनाशक / कष्ट निवारक - अनापेक्षित समस्याओं / बाधाओं के मामले में सुधारात्मक कार्यवाही
(ग) संसाधन आबंटन - निर्णय लेना । अनुमोदन करना ।
(घ) वार्ताकार - प्रमुख ठेकों तथा वार्ताओं हेतु उत्तरदायी ।

4. प्रबंधकीय कार्य

- (क) सामान्य निर्देशन तथा नियंत्रण
(ख) नीति निर्माण
(ग) सहकारी व्यापार तथा भावी विकास की योजना तैयार करना
(घ) संसाधन, सुविधाओं तथा बजट का संघटन
(ङ) मॉनिटरिंग, नियंत्रण तथा मूल्यांकन
(च) उपनियम निर्माण / संशोधन
(छ) बेहतर संबंधों का विकास तथा रख-रखाव
(ज) बेहतर छवि का निर्माण तथा रख-रखाव

प्रबंध मण्डल की भूमिका

आईये, कुछ प्रश्न पूछ कर उनके उत्तर ढूंढने का प्रयास करें ।

1. क्या प्रबंध मण्डल सक्रियात्मक है अथवा प्रतिक्रियात्मक ?
2. क्या यह एक जिज्ञासु प्रबंध मण्डल है ?
3. क्या इसने हाल ही में अपने कार्यों, गठन तथा प्रचालनत्मक कार्यों की समीक्षा की है ?
4. क्या इसके निदेशक वह सब कुछ समझते हैं जिसकी उनसे बोर्ड-कक्ष के भीतर अथवा बाहर उम्मीद की जाती है ?
5. क्या वे सभी एक टीम के रूप में मिलकर कार्य करते हैं ?

प्रबंध मण्डल की भूमिका

1. सहकारिताओं के विशिष्ट उद्देश्यों, इनके निरंतर बने रहने की धुक्तियाँ निश्चित करें तथा इनकी अकाट्य दृष्टि (विजन) को स्पष्ट तथा शेयर करें ।
2. उक्त दृष्टि (विजन) से उत्पन्न प्राप्त तथा परिमेय उद्देश्यों को स्थापित करें तथा उन की प्राप्ति के लिए नीति तैयार करें / बनाएं ।
3. यह सुनिश्चित करें कि सहमत नीति को लागू करने के लिए सहकारिताओं के पास पर्याप्त धन, लोग, संगठन, सहायक टेक्नोलॉजी एवं प्रबंधन और व्यापार प्रक्रियाएं मौजूद हों ।
4. एक प्रबंधन टीम की नियुक्ति करें और नीतियों तथा मूल्यों के ऐसे ढांचे की स्थापना करें जिनके अंतर्गत प्रबंध कार्य करता है ।

5. योजनाओं पर सहमति बनाएं तथा उनकी समीक्षा करें तथा जहां उपयुक्त हो, वहां सुधारात्मक कार्रवाई करते हुए सहमत लक्ष्यों की प्राप्ति हेतु कार्य निष्पादन को मॉनिटर करें।
6. सहकारिता की भौतिक, वित्तीय तथा बौद्धिक परिसम्पतियों की रक्षा करें और नीतिगत आचरण सुनिश्चित करें ।
7. सहकारिता के विभिन्न स्टैक होल्डर (पणधारियों) को कार्य निष्पादन की रिपोर्ट दें, विशेषकर उनको जो सूचना प्राप्त करने हेतु कानूनी रूप से हकदार हैं तथा जिनके पास स्वामित्व का अधिकार है ।

समीक्षा प्रक्रिया

1. यह सुनिश्चित करें कि क्या किए जाने की जरूरत है ।
2. जो कुछ करना / किया जाना है उसका सामर्थ्य (योग्यता) सृजित करें ।
3. यह सुनिश्चित करें कि जो कुछ करने की जरूरत है उसे वास्तव में किया गया है।
4. यह सुनिश्चित करें कि जो कुछ किया जाए वह कानूनी तथा नीतिगत आवश्यकताओं के अनुरूप हो ।
5. जो उपलब्धियां अर्जित की गई हैं, उनके विषय में स्टैक होल्डर (पणधारियों) को सूचित करें ।

Business Development Planning for PACS

BUSINESS DEVELOPMENT PLANNING FOR PACS **-CONCEPT, COMPONENTS AND PROCESS**

PLANNING – A BASIC MANAGERIAL FUNCTION

Planning, controlling, organizing, staffing, motivating and directing are the managerial functions designed to realize the organisational objectives. Planning, however, is the most basic and precedes all other functions. Planning permits coordinated efforts towards the attainment of predetermined objectives. It thus provides direction to the organisation. It is through well-thought planning alone that management decides what to do, when to do and who will do. It comprises of two aspects – (a) improvement of the organization within the boundaries that are laid down, and (b) questioning, evaluation and restructuring of boundaries themselves. In fact, testing and correcting the boundaries is a vital part of business planning. Planning is not an activity, it is a process which involves selection from among many alternatives.

WHAT IS PLANNING?

- Planning means assessing the future and determining the objectives in the context of future,
- Identifying the activities to be carried out to achieve these objectives,
- and when, how any by whom activities are to be carried out,
- over a time span.

Thus a plan is 'a projected course of action'. A cooperative is a corporate body for doing business, and the planning for it requires appropriate business skills and methods.

WHAT MAKES A GOOD PLAN?

A 'good plan' is that which is:

- based on clearly defined objectives
- simple
- establishing standards
- flexible
- balanced
- uses available resources to the utmost before creating new authorities and new resources
- serves as a sound mechanism of control

ADVANTAGES DUE TO PLANNING IN PACS

Planning for Business Development is the first step to overcome the deficiencies in working of PACS. It helps a PACS in following manners:-

- Promotes Institutional Element
- Minimizes Risks and Uncertainties
- Optimizes Performance
- Provides a Basis of Control

BUSINESS DEVELOPMENT PLANNING (BDP) OF EACH PACS SHOULD DEAL WITH-

- Increasing Existing Business
- Diversifying into new profitable areas of business based on potentials and members' needs
- Enhancing members' participation
- Promoting deposit mobilization
- Reduction in overdues
- Organizing dormant members into self-help groups (SHG)
- Strengthening business linkages with marketing and consumer coops.

BDP AND ITS COMPONENTS

- Basic Business Plan
- Functional/Activity Plans
 - Credit Business Plan
 - Non Agril. Credit Plan
 - Consumer Business Plan
 - Inputs Business Plan
 - Agril. Marketing Business Plan
- Preparation of Budgets
- Implementation of Plans
- Monitoring and Control

PLANNING PROCESS

Planning for Business Development is a rational process of deciding in advance the nature and volume of business activities which a PACS is going to undertake for the benefits of its members in a specified period. It has to be necessarily formulated in light of business potentials and threats in the area of operation of the society as well as strengths and weaknesses of the society. The plan for each business activity must also indicate the relative costs and margin of profit the society will earn from the activity. It has to be prepared well in advance for a period of one to five years.

This exercise may be carried out in two different ways (1) A plan may be prepared by covering the entire business activities of PACS in an aggregate manner for a certain period of time which is called Basic or Master Business Plan. From this, plans for each business activity are derived and implemented (2) A plan may be prepared for each of the business activity separately for one year, such as credit plan, agril. Inputs plans etc. (called operational or functional plans). These activity plans may be then integrated into one to constitute a Basic or Master Business Plan. It is the second approach which is mostly adopted by PACS.

The process of preparation of implementation of Business Development Planning consists of following phases and stages:-

1. INITIATION
 - A. Awareness Creation and acceptance of concept by the members, Managing Committee members and Managers of PACS.
 - B. Data Collection
 - Preparation of area profile
 - Preparation of survey report on current performance, strengths and weaknesses of PACS
2. PREPARATION
 - A. Data Analysis
 - B. Identification and Definition of problems
 - C. Setting goals and objectives
 - D. Preparation of draft operational/functional Plans.
 - Estimating business turnover
 - Trade margin, total costs and net profit
 - E. Integration of operational plans into basis plan.
3. FINALISATION
 - A. Finalization of plans in consultation with members and obtaining their consent and commitments.
4. APPROVAL
 - A. Approval of Plan by Managing Committee of PACS
5. COMMENCEMENT OF IMPLEMENTATION
 - A. Phasing of Targets
 - B. Mobilizing support of various agencies
 - C. Raising required resources
 - D. Establishing linkages at various levels
 - E. Activising Dormant Members

INFORMATION NEEDS FOR BUSINESS PLANNING

Preparation of plans by PACS for business development basically needs two types of information – the relevant information about (1) area of operation of the society, and (2) performance of the PACS for atleast last 3 years. The important information needed under these 2 broad categories are indicated here:

I. AREA PROFILE

1. Geography
2. Demographical Aspects
3. Land Use and Distribution of Land Holding
4. Occupational Distribution of Population
5. Crops Grown and Agril. Production
6. Cropping Pattern
7. Irrigation Facilities
8. Inputs Consumption Pattern
9. Marketing Conditions & Facilities Available
10. Crop-wise Marketable Surplus
11. Market Outlets
12. Economic Activities
13. Population coverage by PACS
14. Business Potentials & Problems
15. Business competition

II. PACS PERFORMANCE

1. Name, Location and other Background
2. Types of Membership (Individual, Govt. other coops. Etc.)
3. Composition of Membership (Big, Medium, Small Farmers, Rural Artisans, Landless Labourers etc.)

4. Financial Position
 - Share Capital
 - Reserve & other funds
 - Deposits
 - Borrowings
 - Investment
 - Advances
 - Fixed Assets
 - Working Capital
 - Gross & Net profit/Loss

5. Activity-wise Business Turnover
 - Agril. Advances
 - Non-Agril. Advances
 - Sales of Agril. Inputs
 - Marketing of outputs
 - Sales of Consumer goods

6. Activitywise Income & Expenditure
7. Demand & Collection of Loans
8. Managerial Information
9. Main Problems of the society
10. Infrastructural facilities – godown, processing unit, working shed, shop, tractor other machinery etc.

PREPARATION OF FUNCTIONAL PLANS AND THEIR INTEGRATION

Once the business-wise objectives have been decided, manager has to work out targets for every business by PACS for next year. These targets after due approval of authorities, are entrusted to the respective staff to work on these and achieve them during the year. Estimating business – targets for a business activity means projection of sales (credit disbursement increase of credit plan) for the next year. The external and internal factors/elements to be

considered for estimating sales for each of the functional plan (credit, input, consumer, agri. processing deposit mobilization-cum-utilization plan) may vary and must be included to workout realistic business/sales targets. Simultaneously, Trade Margin, Total Costs and Net Profit for undertaking stipulated sales are estimated. Trade margin means margin of profit available on sales price. It is difference between cost price (cost of goods sold) and sale price and is also called gross profit. Total costs include all types of running costs or overhead expenses consisting of items under profit and loss accounts. Total costs should be maintained at a lower level than trade margins, because net surplus will emerge only when trade margin is greater than total costs. If total costs are higher than trade margin, there will be a loss. Net Profit means balance of trade margin after meeting the total costs. Infact, preparing estimates of business turnover, trade margin, total cost and net surplus for each of the business activity may be said to be its business plan for a stipulated period.

Subsequently, financial requirements for each business needs to be worked out. First, the expected rate of turnover of each business in a year is decided. Next, an estimated business volume of each business activity is divided by rate of turnover to get financial requirements. The different sources to raise there funds are identified then. Basically, the manager has to see how much funds can be raised through internal resources like share capital, reserve and other funds and deposits from members and non-members. The balance requirement of funds may have to be borrowed from banks and financial institutions. Once availability of funds is decided, the required amount may be allocated to different activity.

All the functional plans are then integrated into a total Business Development Plan (Master or Basic Plan) for a PACS.

The indicative formats for preparation of BDP and projection of financial requirements are as follow:

Business Development Planning in PACS – INDICATIVE FORMATS

(Rs. in 000)

Business Activity	Business Turnover	Trade Margin Costs	Total Running	Net Surplus
Credit				
Short Term				
- Kharif				
- Rabi				
Medium Term				
- Farm Sector				
- IRDP				
- Non-Farm Sector				
Long Term				
- Consumption				
Inputs				
- Seed				
- Fertilizers				
- Implements				
- Plant Protection				
- Others				
Marketing				
- Outright				
- Commission				
- Others				
Consumer				
- Controlled				
- Non-Controlled				
- Others				
Storage				
Deposit				
- Fixed				
- Others				
Any other Activity				

Note: On the same format PACS may prepare its projected business plan for one to five years

Projected Financial Requirements and Sources to Raise the Funds

Business Activity	Business Volume	Number of Turnovers	Financial Requirements	Sources to Raise Funds own/Borrowing
--------------------------	------------------------	----------------------------	-------------------------------	---

- Agri Credit
- Marketing
- Agri. Inputs
- Consumer
- Others

वित्तीय विवरण का विश्लेषण
व समझना

UNDERSTANDING ANNUAL FINANCIAL STATEMENTS

Content of Financial Statements

Financial statements are generally limited to quantitative financial information about transactions and events as opposed to more qualitative statements regarding financial condition and well being. For example, a statement of operations may show an excess of expenses over revenue (i.e. a loss) of Rs.20,000 for the year. The statements will not comment on the future effect that the loss may have on the organization. It is up to the reader to interpret the information.

Financial statements are based on past rather than future transactions and events. Readers often look to historical information contained in financial statements to help predict the future cash flows of an organization. Predictions are, however, not an objective of the statements. Instead, the statements are intended to reflect what has already happened. In the example above, the existence of a loss does not provide sufficient information for a reader to determine if there is a serious cash flow problem or if the loss was an anomaly. The fact that a loss happened should, however, be reason for a reader to question whether a problem might exist in the future.

Financial statements form only a part of the financial reporting of an organization. Other important sources of financial information include annual reports, budgets and funding proposals. Readers wanting more information than that contained in the organization's financial statements will often be able to obtain it by referring to these other sources.

Financial statements are used to provide information about:

- what the organization owns and what it owes;
- the changes over the period in what the organization owns and what it owes;
- whether the organization operated at a surplus or a deficit over the period.

Owned or Owing

The statement of financial position (a.k.a. balance sheet or statement of net worth) contains information at a specific date – typically the fiscal year end of the organization – about:

- what the organization owns and what is owing to it (assets);
- what the organization owes (liabilities). This includes amounts owed to others or amounts to be spent on the operations of a future period (e.g. deferred grants).
- the accumulated surplus or deficit from prior years' operations (net assets/deficit). The difference between the assets and the liabilities is the amount of the net assets/deficit.

The statement provides a measure of the net worth or solvency of the organization. This snapshot of assets, liabilities and accumulated surplus (i.e., net worth) usually includes a comparative snapshot as at the prior year end.

Surplus or Deficit

The statement of operations (a.k.a. statement of revenue and expenses) contains information regarding:

- how much revenue was earned by the organization during the year. This will include both cash received and revenue earned but not yet collected (i.e. amounts receivable).
- the expenses the organization incurred such as those for wages, operating costs, etc.
- the difference between the revenue and expenses, which is the organization's surplus or deficit for the year.

If the statement of financial position presents a snapshot at the beginning and end of the fiscal year, the statement of operations paints a picture of the year itself.

The statement of operations contains information concerning where revenues come from and how they were spent. The excess (or deficiency) of revenues over expenses is the number that people refer to as the "bottom-line". This number tells readers whether the organization was able to match its expenses with revenue or if expenses outweighed revenues during the year.

Changes in What is Owned and Owed

The statement of cash flows provides information about how the organization generated and spent its cash during the year. It complements the first two statements. The statements of financial position and operations provide a snapshot of the financial position of an organization at a specific date and a sense of its economic performance over the period but do not always clearly show why there were changes in assets, liabilities, and net assets. For example, an organization receiving a capital donation to buy a piece of land or a building would not normally reflect that donation as revenue. Instead, it would be shown as an increase in capital assets on the statement of financial position and, typically, shown as a direct increase in net assets. Another example is that of repayment of debt. If an organization pays off a bank loan, that payment is not an expense. It would result in a direct reduction of a liability. In both of these cases the transactions would be disclosed in a statement of cash flows.

Note that for many small operations, the changes in an entity's assets, liabilities, and net assets can generally be seen from the statement of operations. As a result, many not-for-profit organizations without significant debt, capital assets and deferred grant balances often do not prepare a statement of cash flows.

What Goes into Financial Statements

As discussed above the objective of financial statements is to provide users with an idea of an entity's financial position, its economic performance over a period and its changes in assets, liabilities, and net assets. We will now take a detailed look at the more common categories that appear in financial statements.

Assets

The first section of assets represents the current assets. Current assets comprise cash and other assets (e.g. short-term investments and accounts receivable) that would usually be converted into cash in the normal course of operations within the year.

Cash

Cash includes petty cash on hand, and cash in bank and credit union accounts. Note that the cash balance is adjusted for:

- cheques written before the year end that are not cashed until after the year end
- cash deposited in the bank after the year end that was received by the organization before the year end.

These two adjustments ensure that the cash balance represents the actual cash on hand and available to the organization at the reporting date.

Short-term investments

Short-term investments include items such as term deposits, guaranteed investment certificates, mutual fund money market holdings, and, in some cases stocks and bonds. It is important to note that, as with all other assets, these investments are recorded at their original cost to the organization. Subsequent gains are not recorded in the accounts. The notes to the statements often disclose market value of the investments. You should read the notes to see if the market value disclosed is greater than or less than the cost amount of the investments recorded in the statements.

If, in the eyes of the organization, an investment has suffered a permanent impairment in value (i.e., has declined in value below the original cost and the value is not expected to recover) then the securities will be written down in the financial statements to the now lower market value. Subsequent increases in market value will not be recognized in the statements.

Accounts receivable

Accounts receivable are amounts owing to the organization at a specific date for services rendered and goods sold. Examples of accounts receivable are amounts owed by parents for child care fees and workshop fees earned by an organization but not received until after the year end. Accounts receivable may also include other items due to the organization such as GST refunds, interest receivable on investments and grants receivable from government organizations for services rendered by the organization prior to the reporting date.

An important question to ask regarding accounts receivable is: "Will the amounts receivable actually be received by the organization?" An implicit assumption in financial statements is that the amounts included in accounts receivable will be recovered by the organization. Amounts on the organization's books that are not expected to be recovered are often either fully written off or are offset by an allowance for uncollectible debts.

Inventory

Inventory comprises goods and supplies (assets) held by the organization for resale. An implicit assumption in financial statements is that inventory can be sold at an amount at least equal to its cost to the organization. A question to ask regarding inventory is: "Is it saleable in the foreseeable future?" If the answer is no, then the inventory should not be included as an asset in the financial statements.

Capital assets

Capital assets are assets held for a period longer than one year and comprise items such as land, buildings, furniture and other equipment. Capital assets are held for use by the organization in delivery of its services and are not intended for sale in the ordinary course of operations. The financial statements reflect capital assets at their original purchase price. The statements do not attempt to disclose fair market value or disposable value or any type of value other than cost. Consequently, while capital assets may be listed at Rs.20,000, that is not to say that they could be sold for Rs.20,000 or that it would cost Rs.20,000 to replace them. The information disclosed is that the assets originally cost the organization Rs.20,000.

Accumulated amortization

Financial statements disclose not only the cost of capital assets but also an item called accumulated amortization. Assets are usually recorded as an expense over a number of years (e.g. three years or five years). This is the accountant's way of trying to spread the cost of an asset over its useful life. Accumulated amortization is the accounting term that explains how much of the assets have been recorded as an expense since their purchase. The excess of original cost over accumulated amortization of capital assets is termed "net book value". The net book value of capital assets represents the remaining value of assets to be written off as an expense in future years.

Note that land is not amortized as the usefulness of land generally does not diminish with time in the same way that, for example, a computer does.

Analysis of assets

When reading a balance sheet we recommend that you focus on the following:

- collectability of accounts receivable (i.e. will amount recorded actually be received);
- the difference between the market value of securities/investments and their recorded cost;
- if inventory on hand is saleable in the foreseeable future;
- whether all significant capital assets of the organization are recorded on the balance sheet
- whether the organization plans to or needs to replace capital assets in the future .

Liabilities

Like assets, liabilities are divided into current and long-term categories. Current liabilities are those which are owed and due to be paid within one business cycle, usually a year, such as accounts payable and accrued liabilities and deferred grant revenue. All other liabilities to be paid over a period longer than a year are classified as long-term liabilities.

Accounts payable and accrued liabilities

Accounts payable and accrued liabilities are obligations that have been incurred by the organization before the year end but have not yet been paid. The following are examples of some of the more common amounts payable:

- unpaid salaries and wages at the year end where the pay date does not fall on the year end date
- vacation pay earned but not taken by employees as at the year end
- goods and services such as utilities, food and professional fees that have been purchased and/or consumed by the year end but have not yet been paid for.

Liabilities are generally recorded at the amount that the organization expects to pay to discharge them. If a potential liability exists but it cannot be valued (e.g., in the case of an outstanding item such as a lawsuit whose outcome is in doubt at the year end) then this situation will often be disclosed in the notes to the financial statements. This is yet another example of why you should always refer to the notes when looking at a set of financial statements.

Deferred grant revenue

Deferred grant revenue represents grants received by an organization before the year end where the related expenses have not yet been incurred. As an example consider an organization that receives a salary grant in advance of the year end for salaries to be incurred the following year. The unspent portion of the grant at the year end would be recorded as deferred grant revenue in the liabilities section of the financial statements.

Loans, mortgages and other debt

This caption represents the amount of debt, such as mortgages and multi-year bank loans, owed by the organization to third parties. Again, reading the notes is very important for understanding the impact the debt will have on the future cash flows of the organization. The notes will generally disclose the loan payment terms, interest rates, and, very importantly, the security pledged by the organization. For example, if an organization pledged its accounts receivable and inventory as collateral for a bank loan then this will be disclosed in the notes to the financial statements.

Analysis of liabilities

- Compare current liabilities with current assets. The organization should have sufficient current assets (the sum of cash, inventory, accounts receivable, etc.) to cover its current liabilities. If it does not then you should question how the organization will pay the amounts owing in the upcoming year.
- Review the terms and conditions of loans and other debt to determine whether any large payments are due in the near future.
- Read the notes to the financial statements to determine whether there are any potential liabilities that could not be quantified as at the year end.

Net Assets

The next major caption in a balance sheet is that of net assets. This caption often appears as accumulated surplus (deficit), net worth, or funds. Regardless of the name, in all cases it represents the excess of the book value of what an organization owns (assets) less the book value of what the organization owes (liabilities).

Net assets are often subdivided based on the nature of the restrictions placed on the net assets by an organization's donors and funders. There are four common subdivisions of net assets: restricted, designated, invested in capital assets and unrestricted.

Restricted

This caption reflects assets given to the organization on which the funder or donor has placed explicit restrictions. The organization has a duty to use these funds in accordance with the specified purposes or the funds could have to be returned to the contributor. An example would be where donations have been given specifically to fund the purchase of a building. The organization must use the money to buy a building; it could not turn around and spend the money to cover operating or other non-building expenses.

Designated amounts

Designated amounts usually represent amounts the organization has set aside to fulfill a specific function. Designated amounts come to the organization without restrictions on their use but are subsequently designated for a specified use by the Board of Directors. A common example would be where an organization notionally or physically sets aside an amount to purchase a new asset such as a building or to repair or renovate an existing asset such as a playground. Designated amounts could also be set aside for possible costs in the event of wind up of an organization or to provide a cushion in the event of unexpected financial requirements.

It is important to note that, unlike funds with externally imposed restrictions, the requirements to spend designated amounts can be changed by the organization without the funds having to be returned to anyone.

Invested in capital assets

This amount represents the net book value of capital assets in the financial statements less the value of liabilities related to those assets. For example, if an organization had a building with a net book value of Rs.1,000,000 against which there was a Rs.250,000 mortgage then the amount reflected as "invested in capital assets" would be Rs.750,000.

Unrestricted funds

What is left over after restricted, designated and funds invested in capital assets are so called "unrestricted" funds. These are funds that can be used for the general operating purposes of the organization. Note that even though use of the funds is classified as unrestricted they must still be used in accordance with the legal mandate of the organization as set out in its incorporating statutes or similar documents.

The amount of unrestricted funds provides an indication of the solvency of an organization; solvency being the ability of an organization both to fulfil its current obligations and fund its future operations for the foreseeable future. For many not-for-profit organizations the combination of the unrestricted and designated net asset items should typically be within the range of one to three months of operating expenses. This is only a very general guideline. There are circumstances that would warrant a level of unrestricted and designated net assets outside of that range. Circumstances include extreme financial uncertainty (which could justify a level of net assets in excess of the range) or, on the other hand, excellent financial stability (which could justify a smaller than average level of net assets).

Analysis of net assets

- Compare restricted net assets with the level of current assets less current liabilities. Does the organization appear to have sufficient resources to cover these specified spending requirements?
- Review the total of unrestricted and designated surplus amounts. Compare this total with total operating expenses. If the combined surplus is less than a month's worth of operating expenses or more than three months' worth of operating expenses then you might question whether the surplus is appropriate.

Revenues

Revenues represent the earnings of an organization during the reporting period. For example, an organization entitled to receive Rs.1,000 in a year for providing services to its community would report the Rs.1,000 as revenue. It is important to note that the revenue would be recorded whether or not the organization actually received the cash. Note that any revenue earned by not received at the reporting date would be included in accounts receivable under current assets in the balance sheet.

Donation revenue

Donation revenue usually comprises donations actually received in the year. Donors do not enter into a contract with the organization when making a donation. The revenue is, therefore, generally only recognized in the reporting period in which the donations are actually received.

Pledges to donate that have not yet been honoured by the donor at the year end are generally not set up in the financial statements. Because the pledge agreement is not a legally enforceable contract the organization has no legal way to enforce collection. You should read the notes to the financial statements to see if the organization has a policy of recognizing as revenue donations pledged but not yet received at the year end.

Grant revenue

Grants, unlike donations, are generally characterized by a legally binding contract between the funder and the organization. Grant revenue comprises funds earned by virtue of the organization carrying out programs specified by the funder in a grant contract. Revenue earned does not necessarily equal cash received from funders during the year. For example, an organization receiving Rs.10,00,000 in cash before the year end for a program that was only three quarters over by the year end would typically record grant revenue of Rs.7,50,000 in the statement of operations. The remaining Rs.2,50,000 would be reflected as deferred grant revenue under the liabilities section of the statement of financial position. Consequently, grant revenue, unlike donation revenue, reflects grants "earned" by an organization and not just cash received.

Analysis of revenues

- Review changes in revenue from last year to this year. Management should be able to explain significant changes if the reasons for those changes are not evident from the financial statements themselves.
- Review accounts receivable in conjunction with revenue. A significant increase in accounts receivable might indicate either problems with collectability of revenue or a significant increase in activity toward the end of the fiscal year.

Expenses

Expenses during the year represent costs incurred by the organization to carry out its services. Again, as with revenue, it is important to note that expenses will include amounts for services provided or goods received that have not yet been paid for by the organization at the reporting date. Note that unpaid expenses will be reflected as part of accounts payable and accrued liabilities in the statement of financial position.

Salaries and wages

Salaries and wages are typically the single biggest expenditure item for most not-for-profit service-based organizations. Personnel related expenses should include the amount of any pay equity obligation for the year whether or not the organization has actually paid staff their pay equity entitlement. Organizations should also include the expense of unpaid vacation pay over the period if this is a significant item.

Analysis of expenses

- Compare the change in expenses from last year to this year. Review the notes to see if explanations for significant differences are noted.
- Review the notes to the financial statements to determine whether there are potential expenses that have not been recorded because the amounts were not reasonably determinable at the year end.

Statement of Cash Flows

This brings us to a review of the statement of cash flows. This statement is a very important one for organizations with a significant amount of deferred revenue, long-term debt and capital assets. The statement of cash flows categorizes and summarizes the actual cash receipts and cash disbursements for the year. Unlike the statement of operations, this statement excludes the effect of amounts receivable and amounts payable by the organization at the year end. The statement discloses, among other items, cash spent for purchase of capital assets together with cash spent to retire debt.

Cash transactions occurring in the year are typically divided into two captions:

Cash from operations

This caption includes cash received and cash spent during the year on an organization's operations. For example, if an organization receives a Rs.10,00,000 grant before year end but only spends Rs.7,50,000 of it by the year end then the statement of cash flows will reflect the full Rs.1,00,000 grant receivable under the caption cash received from operations. Cash used for operations will show the Rs.7,50,000 in cash spent.

Financing and investing

This caption includes cash received from and cash paid out for investments in the year such as marketable securities, equipment and land and buildings. These items would not appear in the statement of operations as they result from an exchange of one asset for another (i.e. cash for an investment) and are, therefore, not expenses. The statement also includes cash received from or paid to reduce debt. For example, if an organization paid Rs.2,50,000 to purchase a building, then the full amount of the Rs.2,50,000 would appear in the statement of cash flows as a building purchase.

Analysis of statement of cash flows

- Take net cash actually received or spent on operations from the statement of cash flows and compare it with the surplus or deficit for the year as recorded in the statement of operations. The two amounts should be similar unless liabilities or receivables have changed significantly over the year. If the two amounts do not closely correlate then ask why. Understanding a discrepancy is especially important when an organization with a healthy excess of revenue over expenses has received significantly less cash from operations. The discrepancy might indicate cash flow problems that could lead to financial difficulties.

कार्यशील पूंजी – अवधारणा
– प्रकार व प्रबंध

Working Capital : An Overview

What is Working Capital

Every enterprise has to arrange for adequate funds for meeting day-to-day expenditure apart from investments in fixed assets. Working capital is the flow of ready funds necessary for working of the enterprise. It consists of funds invested in current assets or those assets which in the ordinary course of business can be turned into cash within a brief period without undergoing diminution in value and without disruption of the organization. Current liabilities are those intended to be paid in the ordinary course of business within a short time. Thus $\text{Net Working Capital} = \text{Current Assets} - \text{Current Liabilities}$.

Purpose of Working Capital

1. To meet the cost of inventories, raw materials purchases, work-in-process, finished goods, etc.
2. To pay wages and salaries.
3. To meet overhead cost, factory cost, office and administration cost, taxes etc.
4. To meet selling and distribution expenses, advertising, packing etc.

Factors Governing Working Capital

1. Cost of Raw Materials
2. Quantity and Value of Stocks
3. Duration of Manufacturing Period
4. Payment of Wages
5. Sales Turnover
6. Credit or Cash Sales and Purchases
7. Seasonal Variations
8. Type of Business
9. Banking Connections
10. Growth and Expansion

Adequacy of Working Capital

Working capital or investment in current assets is a must for the purchase of raw materials, for meeting the day-to-day expenditure on salaries, wages, rents, advertising etc., and for maintaining the fixed assets. Large scale investment in fixed capital is often determined by a relatively small amount of current assets. The heart of industry, working capital, if weak, the business cannot prosper and survive. although there may be a large investment of fixed assets. Inadequate as well as redundant working capital is dangerous for the health of industry, "Inadequate working capital is disastrous; whereas redundant working capital is a criminal waste." Both situations are unwarranted in a sound organization. Adequacy of working capital is the life blood and controlling nerve centre of a business.

Uses of Adequate Working Capital

1. Cash Discount
2. Sense of Security and Confidence
3. Solvency and Continuous Production
4. Sound Goodwill and Increased Debt Capacity
5. Easy Loans from the Banks
6. Distribution of Dividend
7. Exploitation of Good Opportunities
8. Meeting Unseen Contingencies
9. Increase in Efficiency of Fixed Assets
10. High Morale of Executives
11. Increased Production Efficiency

ASSESSMENT OF WORKING CAPITAL

Working capital is defined as the investment made by a business in Current Assets, We can define Current Assets as those assets which satisfy three tests:

1. They can be readily realised in cash without loss within one accounting period (Usually of one year) or one operating cycle whichever is longer.
2. Assets which are readily realisable in cash without loss in value or which assets in shortening the duration of the operating cycle or which change from during the operating cycle.
3. They have a high turnover dependent upon the operating cycle of the business.

The turnover of current assets of a business depends upon the duration of its operating cycle. The operating cycle is defined as the period between the date of purchase of raw materials and the date the finished goods are sold and sale proceeds realised in cash, firms which have trading (that is, purchase and resale of the same goods without further processing) as their main function have the quickest turnover of current assets at the other end of scale the turnover of heavy engineering units is very slow and is in some cases (ship building units etc.) not even once a year.

The source of funds for investment in current assets are provided partly from short term borrowings or short liabilities called current liabilities which are repayable within one accounting year (or one operating cycle whichever is longer) and partly from surplus long term funds in the form of deferred liabilities and owners' equity. The investment of owned and other long term funds in current assets is called Net Working Capital (NWC).

There are two ways of calculating net working capital (NWC) which can be defined as the surplus long term funds left after meeting long term (or permanent) assets. A simple method of calculating NWC is by deducting the monetary value of current liabilities from the monetary value of current assets.

REQUIREMENTS OF WORKING CAPITAL AND ITS MANAGEMENT

S.K. ANAND

Working capital management is concerned with the management of current assets. Since short term survival is a pre-requisite to long term success, working capital management also forms an integral part of financial management. If current assets are too adequate current assets it may not be meet current obligation. In addition to this efficient management of individual assets such as inventory receivable and cash is also important.

Working capital represents the capital invested in current assets viz. Cash, marketable securities, debtors, inventory and others. Management of working capital attains significant because it has operational implications for other non finance departments such as production, marketing, personnel etc. Improper and unplanned management of current assets will effect the smooth operations of different departments. Enough liquidity and ability to meet payment to supplier and other short terms needs ensures business solvency and smooth day to day operations.

Working capital or circulating capital or current assets form a sizeable part of total investment. In practice, short term sources are used for short-term assets and they lose their identity fairly quickly, within a year. Here time valued is not the decision variable, but the question of liquidity versus profitability and the related risk plays an important role.

The term current asset refers to those assets which can be turned into cash within one year. The major current assets are inventories, accounts receivables, marketable securities, and cash. Current liabilities are those liabilities which are to be paid within a year out of the earnings of the concern. The major current liabilities are accounts payable, bills, bank overdraft and outstanding expenses. The goal of working capital management is to manage both current assets and current liabilities in such a way that it is able to fulfil its obligations and have a satisfactory level of current assets. Each of the current assets must be managed efficiently in order to avoid risk and maintain liquidity. The main theme of working capital management is to have an optimum level of current assets, and financing strategy to balance risk, liquidity and profitability.

Thus,

$\text{Current Assets} - \text{Current Liabilities} = \text{Net Working Capital}$, which can be considered as the basis equation for working capital. or

$\text{Current Assets} = \text{Net Working Capital} + \text{Current Liabilities}$.

There are three major types of current assets viz. Cash and Marketable Investments, Receivable and Inventories. It is from the sale or realisation of these current assets that firm makes profits or incur losses. How much current assets a firm in production needs is dependent upon seasonality of sales or production.

A firm facing peak sales/production cycles in an accounting cycles in an accounting period will maintain current assets at a higher level just before the on set of its peak season that what it would be in the off-peak period. A firm having no seasonal peaks and droughts will generally maintain a uniform level of current assets. Every business has to maintain a minimum level of current assets suited to its peculiar needs throughout the year. This minimum holding of current assets is more or less on a long term basis and can therefore be termed as "Permanent Current Assets" Permanent current assets are maintained for two main reasons i.e. (i) to provide a safety cushion (ii) for meeting anticipated increase in future needs.

Depending upon seasonality of operation, production schedule and turnover, current assets over and above the permanent requirement of the business. The level of these assets keep on changing such current assets can be termed as "Fluctuating or variable current assets".

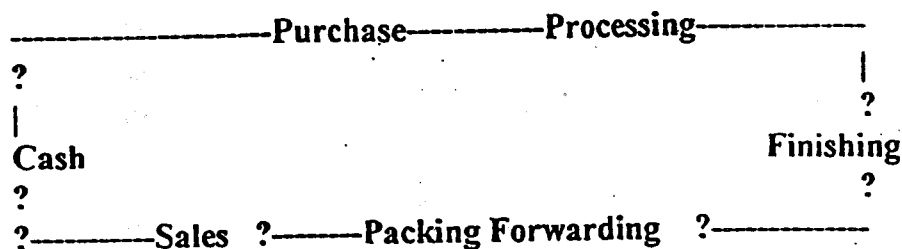
OPERATING CYCLE

The rotation or turnover of current assets of a firm depends upon the duration of its operating cycle. The operating cycle is defined as the period between the date of purchase of raw materials and the date the finished goods are sold and sale proceeds, realised. Firms which have trading (that is, Purchase and resale of the same goods without further processing) as their main function have the quickest turnover of current assets; at the other end of the scale, the turnover of current assets of heavy engineering units is very slow and is in some cases (ship building units etc.) not even once a year.

The duration of the operating cycle depends upon several variables :

- a) Average ordering period of raw materials
- b) Period of processing
- c) Average period required for packing and forwarding
- d) Average collection period
- e) Economic forces of demand and supply, and
- f) The firm's policy in the above matter.

DIAGRAM



It is apparent that in order to keep investment in current assets to a minimum level, the operating cycle should be as short as possible. The management accountant of a firm or company, therefore, tries to optimise the time taken by each component of the operating cycle to the extent the costs are controllable. Next, he has to examine the inventory and selling policy of the firm to determine whether lower inventories and quicker collections than hitherto, are economically feasible.

IMPORTANCE OF ADEQUATE WORKING CAPITAL:

Adequate working capital is essential for the successful working of any business concern. Abundance of working capital in excess of firm's requirement will adversely affect return on investment and lead to its poor employment. Paucity of working capital, on the other hand, will render working of the concern extremely difficult and come in the way of timely discharge of business obligations. Thus, every enterprise must maintain adequate working capital to provide for operating expenses and meet its current liabilities promptly. The advantages that follow from the maintaining of adequate working capital are :-

- 1) to help, maintain solvency of enterprise by providing for continuous flow of production.
- 2) to maintain and improve its reputation by prompt payments to supplier of raw materials and others;
- 3) to avail of cash discount reduces cost of working capital;
- 4) to arrange for seasonal loans from banks on favourable terms;
- 5) to successfully face business crisis in periods of-emergency;
- 6) to pay dividends regularly and thus enjoy a favourable market to raise additional funds in future; and
- 7) to ensure regular supply of raw materials.

FACTORS INFLUENCING WORKING CAPITAL REQUIREMENTS

There is no standard formula to decide the amount of working capital needed by a concern. It will differ from industry to industry and even from company to company. The nature of business and its volume are two fundamental factors influencing working capital. For example, a manufacturing concern requires less working capital compared to a banking company whose primary requirement is working capital. However, following are the important factors affecting the amount of working capital required by an institution:

1. Nature of business : Nature of business carried out by the firm affects the amount of working capital required. Thus, a banking company requires more working capital whereas a transport firm hardly requires any working capital.
2. Scale of operation : Other things remaining the same, a big concern requires more working capital than a small firm. Day to day operating expenses of a big concern are much more than those of a small firm.
3. Length of manufacturing period : When it takes a longer time to manufacture the product of a firm, working capital requirements go up. This happens because during this longer manufacturing period the firm must pay its operating expenses whereas sale proceeds are realised after completion of the product.

4. **Technique of production used :** A firm using capital intensive technique of production will require less working capital than a firm which is in the same industry but using labour intensive technique of production. In the latter case, wage bill is more thus necessitating increase in working capital requirements.
5. **Internal efficiency :** Efficiency in management of cash, inventories and other current items tends to reduce working capital requirements. Similarly, internal efficiency with regards to other operational areas of the firm also influences the amount of working capital required by it.
6. **Terms of purchase and sale :** The place given to credit by the enterprise in its dealings with suppliers and buyers also influences the amount of working capital, required by it.
7. **Seasonal variations :** The need and adequacy of working capital is further determined by nature of sale, variation in sales indifferent seasons and reigns. Seasonal variation in sales can best be witnessed in the case of cotton and woollen garments, refrigerator, ice and ice-cream, etc. In fact, where seasonal fluctuation is little, industries require a continuous and definite flow of working capital. In other cases, the need and volume of working capital fluctuates with seasonal variations.

The holding of current assets will depend on several factors:-

1. Duration of the operating cycle.
2. Demand and supply position for each item.
3. Cost factor will determine how much the firm stocks at a time.
4. Seasonality of operations will obviously dictate the amount of current assets to be held.
5. The future prospects of the concern will also help in determining how much to invest in current assets.

Business Working Cycle

Business operations involve continuous interaction amongst various financial factors. The financial structure of any business can be classified under the following heads:

- i) Capital, P&L A/c balance
- ii) Term Liabilities
- iii) Fixed Assets
- iv) Current Liabilities
- v) Current Assets

In the normal course of business, the levels and constituents of current liabilities and current assets are constantly changing; whereas capital, term liabilities and fixed assets show very little variation as a rule during the financial year. To clarify the matter, let us consider the current assets first.

Current assets normally consist of stocks, debtors, cash, etc. Stock for industrial concerns may be segregated into raw material, stock in process (sip) and finished goods. The individual items constituting raw material, sip and finished goods are constantly changing throughout the year. Raw materials get consumed and are converted into sip. Raw material consumption leads to replacement with new raw materials. On the one hand, raw materials are being converted into sip and on the other, sip is being converted into finished goods.

But conversion of raw materials into finished goods is not the end of the business process. The finished goods are sold either on cash or on credit basis or a combination of both. The debtors have to be realized and converted into cash, which is used to pay off existing creditors for goods and expenses. Hence, the cash balance as also the level and constituents of stocks and debtors are constantly changing. Consequently, such assets are known as circulating assets.

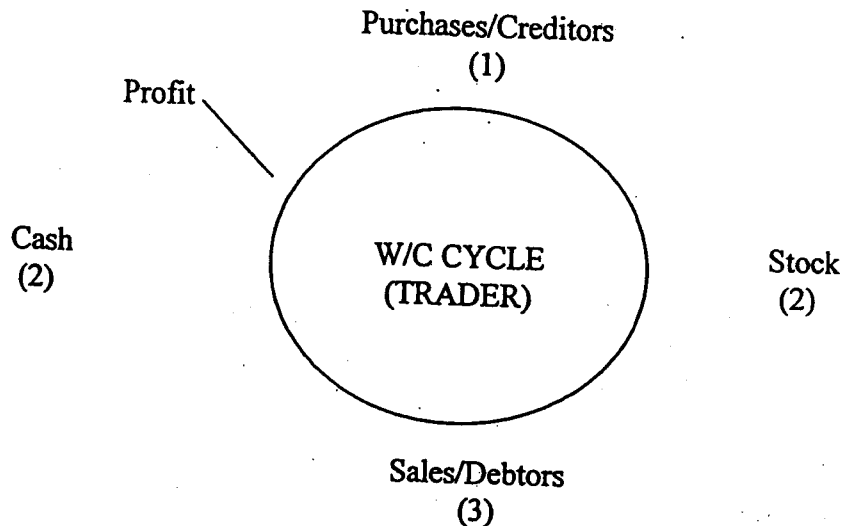
While capital, term loans and fixed assets are the basics on which the entire business organization rests, it is the current assets and current liabilities which contribute to the continuance of the organization. In other words, the current assets and current liabilities work together and produce business results. Hence, the current assets and current liabilities together are considered as working capital and the difference between the two is known as 'net working capital'. It should be borne in mind that current assets should always be in excess of current liabilities. Similarly, if the current liabilities are excess of current assets, the working capital will be negative, and no organization can continue for long time with the negative working capital.

The working cycle can be pictorised for:

- i) traders
- ii) industry
- iii) others

A trader buys goods partly on credit and partly on cash, and incurs some expenses in running the business. Some of the expenses are defrayed in cash while others result in current liabilities to be met in due course. Depending upon the type of trade carried on the proportion between cash and credit sales will vary. The cash sales will result in immediate inflow of cash, but the credit sales will be first reflected in debtors. Only on payment by the debtors will the sales be reflected as inflows of cash.

Working Capital Cycle: Traders



So, it can be seen that whereas cash sales are immediately reflected in the cash inflows, there is a time lag in the credit sales. The cash so received goes into the cash pool from which payment is made to the creditors. Thus, the cycle which commenced with obtaining goods and services on credit, comes full circle on payment to the creditors from the cash generated by sales. This circle of movement from creditors-sales-debtors-cash-creditors, is known as the working capital cycle. With the inflow of cash and payment to creditors, the new cycle of purchase on credit to final realization of cash from debtors commences again.

At this stage, it will be noticed that the sale proceeds have been received in cash, which has been used to pay the creditors. But the entire sale proceeds are never used to pay the creditors. The sale price is made up of cost price + expenses + profit. After paying the creditors, there should be a balance of cash representing profit. So with every sale and realization of debtors, there will be an inflow of cash and the cash pool will be augmented with the undrawn profit.

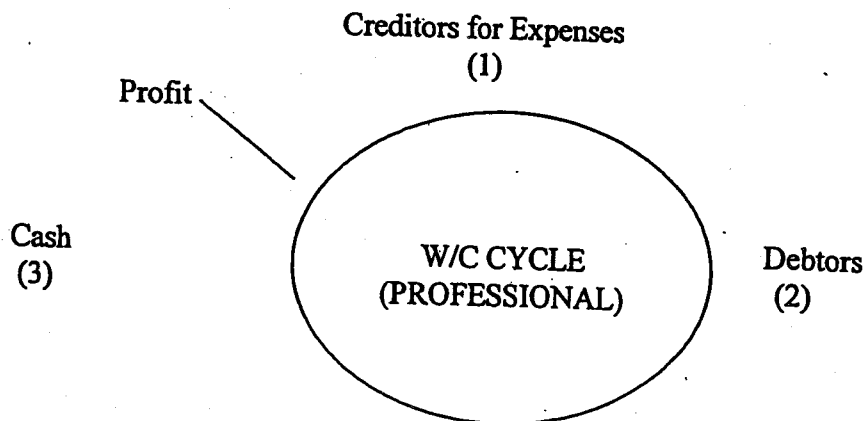
So the faster the working cycle rotates, the greater will be the profit. In other words, it is for the businessman to make every effort to ensure as rapid a turnover of stocks and debtors as possible.

Even in this case, the cash obtained from debtors represents cost of raw material plus processing costs plus overheads plus profit. So after paying creditors, there should be a balance of cash representing profits. It is obvious that the interval between purchasing raw materials and the interval between purchasing raw materials and the ultimate receipt of sale proceeds in cash, should be as short as possible. In other words, the cycle should rotate as fast as possible.

In order to achieve this aim, not only should due attention be given to actual process time, but also to correct sourcing of raw materials and adopting the correct process for minimizing costs, improving quality and achieving faster working capital cycle. With the present trend of increasing competition and tendency for faster rate of obsolescence of products and processes, it is all the more necessary to be on the alert for changing technologies and market requirements.

The stock in trade of profession like doctors, lawyers, accountant, etc., consists of intangible assets, viz., their skills. But normally, they require premises from which they can carry on the activities. Apart from premises they require furniture, equipment like fax, computer, etc., which they acquire by taking loans from financial institutions.

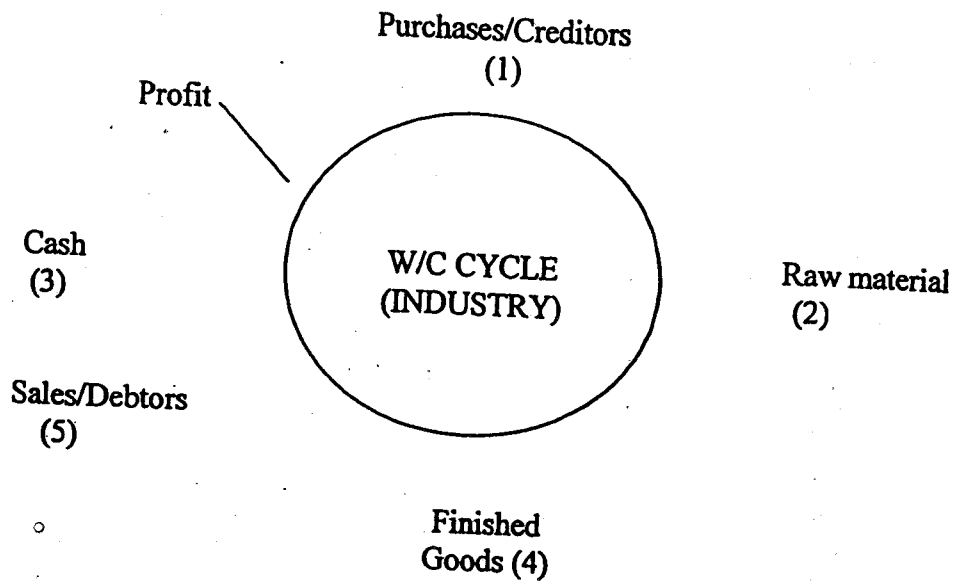
Working Capital Cycle - Professionals



Apart from availing term loans for acquiring assets as above, they incur routine expenses for telephone, electricity, conveyance, travel, membership fees for professional bodies, etc.

So, it can be seen that though professionals do not buy goods for resale or raw materials for processing into finished goods, yet they do incur liabilities. For acquiring fixed assets like premises, equipment, car, etc., they avail of term loans repayable in installments. As mentioned earlier, term loans do not constitute part of the working capital, but installments of term loans falling due during the financial year represent current liabilities and, hence, form part of the working capital.

Working Capital Cycle: Industry



The working capital for industry is basically similar to that of traders, the only difference being that traders acquire stocks ready for sale, whereas industry needs to buy raw materials to process the same into finished goods before sales. There are different industrial products and for each product, a variety of processes are not only in existence, but constantly new products and new processes are also being discovered.

But the basic cycle, viz., raw material → ~~sp~~ → finished goods → debtors → cash is common in all, only the details and complexities may vary.

The starting point is the acquiring of raw materials mainly on credit. The raw materials undergo processing before the final product emerges. The process time varies from product to product and on the process adopted. It is only on the completion of the process cycle that the finished product is available for sale.

The process cycle time may vary from a few hours to a couple of days or weeks. During this, not only is raw material consumed, but expenses, both direct in the form of wages, power, etc. are incurred, but also overheads. So while at times, the cost of raw material may be insignificant as compared to that of the finished goods, the expenses may form a significant proportion. Besides, the longer the process time for converting raw material into finished goods, the longer is the period of lock in representing costs of raw materials plus expenses. Even after completion of the process, the goods have yet to be sold. Generally, they are sold on credit resulting in debtors. It is only when the debtors are realized and cash obtained that the funds so obtained are utilized for paying creditors. At this stage, one can say that the cycle is complete.

A professional tenders his services to his clients and either submits his bill as per terms mutually agreed upon, or receives cash payment. But in the case of professionals the liabilities, both term as well as current, are frequently in excess of debtors. This because a professional takes time to settle down and build up a remunerative practice.

The basic principle of trying to rotate the working capital cycle as rapidly as possible holds good even in this case, or rather more so as his existence depends upon constantly trying to enhance his earnings.

परियोजना तैयार करना

परियोजना तैयार करना

परियोजना प्रतिवेदन हेतु कोई सर्वमान्य प्रारूप नहीं है जिसके अन्तर्गत परियोजना प्रतिवेदन तैयार किया जाना आवश्यक है। वस्तुतः परियोजना प्रतिवेदन अपने आप में पूर्ण होना चाहिए इसमें परियोजना से सम्बन्धित सभी सूचनाएँ एवं अनुमानों का स्पष्ट उल्लेख होना चाहिए। परियोजना रिपोर्ट तैयार करने में उन सभी बातों के उल्लेख का भी ध्यान रखना चाहिए जो कि परियोजना को वित्त प्रदान करने वाली संस्था चाहती है। सामान्य रूप से परियोजना प्रतिवेदन में निम्न बिन्दुओं को विस्तृत रूप से सम्मिलित किया जाता है:

1. संक्षिप्त जानकारी
 - (i) संस्था के संबंध में
 - (ii) गतिविधियों के संबंध में
 - (iii) कार्य क्षेत्र के संबंध में
2. संस्था की वित्तीय स्थिति
3. परियोजना
4. स्थिति
5. तकनीकी (विकल्प) पहलू
6. आर्थिक पहलू
7. वित्तीय पहलू
8. व्यावसायिक पहलू
9. संगठनात्मक पहलू
10. क्रियान्वयन के विभिन्न पद सोपान

उक्त के क्रं एक से चार तक परियोजना एवं संस्था के बारे में सामान्य परिचयात्मक बातों का उल्लेख होता है। तथा अन्य बातों को हम निम्न रूपों में देख सकते हैं:

तकनीकी पहलू:

कार्य योग्यता प्रतिवेदन में परियोजना की तकनीकी व प्रक्रिया का संक्षिप्त विवरण होता है। प्रारम्भिक विश्लेषण में परियोजना में चुनी गई प्रक्रिया व तकनीकी के विस्तृत

परीक्षण की आवश्यकता एक विकल्प के रूप में चुनाव करने व प्रतिस्थापित करने की होती है ! इसमें कार्य योग्यता की जांच होती है । जिससे ज्ञात होता है कि परियोजना तकनीकी रूप से सक्षम है । इसमें मुख्य रूप से निम्न प्रश्न रखे जाते हैं :

1. उत्पाद व कच्चे माल के लिए क्या यह सर्वश्रेष्ठ तकनीकी है?
2. यह तकनीकी आधुनिक है या परम्परागत?
3. देश में इस तकनीकी को प्रयोग में लाने वाले सफल प्लाण्ट कौन से हैं यदि कोई नहीं है तो इसकी तकनीकी सक्षमता की जांच प्रयोगात्मक रूप में कहां देखी गई और इसे किस प्रकार सुनिश्चित किया गया ।
4. विभिन्न जानकारियां कहां से प्राप्त की जायेगी ? क्या पूर्व में भी इस प्रकार की जानकारी प्राप्त की गई है, हां तो कहां से ।
5. इस तकनीकी के स्थानान्तरण व उपयोग की योजना की रूपरेखा । क्या परियोजना कोई सहयोग चाहती है? यदि हां तो सहयोगी की प्रकृति, वित्तीय या प्रबंधकीय भागीदारी, रायल्टी व तकनीकी शुल्क देय, निर्यात में बाधाएँ, तकनीकी के भविष्य में उपयोग में बाधाएँ, सहयोग के विकास व प्रसार की गतिविधियों में जानकारी प्राप्त करने की सुविधा की व्यवस्था ।
6. क्या ऐसे कोई तकनीकी विकास हैं जो इस तकनीकी को भविष्य में पूर्णता प्रदान कर सकते हैं ।
7. क्या परियोजना के हिस्से के रूप में अनुसंधान के प्रस्ताव व विकास की सुविधाएं हैं ।

संस्था/उद्यमी को संस्थागत संसाधनों, जो कि विभिन्न स्तरों पर उपलब्ध हैं से संबद्ध रखते हुए तकनीकी के चुनाव करना होता है । जैसे नानार्ड, एन.सी.डी.सी., एस.एफ.सी. आदि ।

विनियोजकों द्वारा तकनीकी चुनाव के साथ ही परियोजना के प्लाण्ट व उपकरणों की लागत व आकार के बारे में विश्लेषण किया जाता है जो कि उद्यम की सफलता के मुख्य तत्व हैं । इस क्रम में उत्पाद व "सप्लायर्स" प्लाण्ट व मशीनरी की विभिन्न किस्म व प्रकारों से सम्बन्धित तत्वों व उपयोगिता को निर्देशित करते हैं । यदि उपकरण निम्न बातों की सन्तुष्टि प्रदान करते हैं तो इसका अंतिम चुनाव कर लिया जाता है :

1. वांछित प्रकार के कार्य
2. उत्पादन मूल्यों के गुण व दिशाएं

3. उपकरणों की क्षमता
4. उत्पादन भिन्नताओं की संभावना
5. उत्पादन आकार के परिवर्तन की संभावना
6. लाने ले जाने में सरलता
7. बिक्री सेवाएं शीघ्रता से होती हैं
8. संचालन व्यय कम
9. मजबूती
10. विभिन्न आकारों में आसानी से उपलब्ध
11. उचित कीमत
12. उचित लागत
13. स्पेयर्स की कोई समस्या नहीं
14. नवीनतम विशेषताओं को सुनिश्चित करती हैं
15. नवीनतम मशीनीकरण
16. उत्पादक/सप्लायर की विश्वसनीयता व साक्ष्य

आकार

प्रारम्भिक विश्लेषण में चयनित स्थिति की उपयुक्तता निश्चित करने के लिए कुछ सूचनाएँ इससे संबंधित प्राप्त की जाती हैं ! प्रारम्भिक विश्लेषण में स्थिति विस्तृत रूप से विश्लेषित की जाती है । जब कोई एक विकल्प हो तो क्या आवश्यकतार्य होगी? जब प्रयोगात्मक रिपोर्ट में किसी एक विकल्प का विस्तृत विवरण दिया जा रहा हो तो वहाँ स्थान की विशेष विस्तृत जानकारी दी जाती है । प्रयोगात्मक रिपोर्ट में इस निश्चित साइट के चयन के बारे में निर्देशित किया जाना चाहिये तथा निम्न बातों को इसमें सम्मिलित किया जाना चाहिये :

1. प्लाण्ट के लिए आवश्यक भूमि की कीमत व उपलब्धता
2. भवनों के लिए औचित्य ढाँचे की डिज़ाइन में उस साइट पर होने वाला व्यय
3. पानी, बिजली अन्य उपयोगी सेवाएं व सरकारी सहायता की उपलब्धता
4. वर्तमान संसाधनों के उपयोग की सीमाएं
5. व्यावहारिक कार्यों हेतु भण्डारण व पूर्ति की व्यवस्था
6. मशीन, बैल्डिंग मशीन, विद्युत मरम्मत आदि की दुकानों की उपलब्धता

7. क्षेत्रीय श्रम संबंध

पर्यावरण

प्रत्येक परियोजना अपने पर्यावरण से प्रभावित होती है पर्यावरण के प्रभावों की जांच के लिए प्रत्येक परियोजना की प्रयोगात्मक रिपोर्ट में निम्न सूचनाएं दर्शाई जाती हैं :

- (क) जनसंख्या-जनसंख्या के केन्द्रीयकरण शहर, कस्बा या गांव में मानवीय गतिविधियां किस तरह की हैं ।
- (ख) जल-साधन-नदी, झील, भूमिगत जल, तटीय जल, तालाब आदि । इस पानी का उपयोग पीने के लिए, सिंचाई, मछलीपालन व औद्योगिक खराब माल को ले जाने के लिए ।
- (ग) भूमि पथरीली, रेतीली । उपयोग-कृषि, उद्योग, चरागाह व आवास के लिए ।
- (घ) छोटे जानवर, पक्षियों की स्थिती जीव जन्तु प्रमुख पशु-पालतू पशु, भेड़, बकरी, मछली ।
- (ङ) सांस्कृतिक व ऐतिहासिक स्थिति ।

(2) परियोजना शुरू होने के बाद पर्यावरण पर प्रभाव:

- (क) प्रदुषण-वायु, पानी, अवशिष्ट माल संबंधी
- (ख) अन्य वातावरण प्रभाव-खनन कार्य, परिवहन व निर्माण सड़क (सांस्कृतिक चेतना)
- (ग) भूमि परिवर्तन
- (घ) संसाधन संवर्धन
- (ङ) मानव निवास-कस्बा व नए आवासों का परिलक्षित होना

उपकरण व निर्माण की आवश्यकताएं:

पूंजीगत उपकरण भवन व प्लान्ट के ढांचे की लागत आकार व किस्म मानचित्र आदि की पूर्ण सूची प्रयोगात्मक रिपोर्ट में उपलब्ध होनी चाहिए । इस स्तर पर विस्तृत विशेषताओं की आवश्यकता नहीं होती । सूचियों में मिट्टी जांच व स्थान अध्ययन संबंधी

सूचनाएं अंकित होनी चाहिए । इसमें प्लांट के ढाँचे व उपकरणों के मुख्य मुद्दों की न्यायसंगत इच्छित आकार व विशेषताएं प्रस्तावित होनी चाहिये ।

श्रम व प्रबंध की आवश्यकताएं:

कार्यात्मक प्रतिवेदन में विभिन्न श्रेणी के व्यक्तियों की आवश्यकताओं की योजना होनी चाहिये । इसमें प्रशिक्षण व अतिरिक्त स्टाफ के संबंध में भी योजना होनी चाहिये । यदि निर्माण कार्य में स्टाफ लगाया गया है तो ऐसी व्यवस्था होनी चाहिये कि कार्य समाप्त होने के बाद उसे हटाया न जाकर अन्य कार्य दिये जाने की व्यवस्था हो ।

रिपोर्ट में संगठनात्मक ढाँचे का निर्देशन होना चाहिये । उत्पादन प्रारम्भ होने पर मुख्य महत्वपूर्ण पद कैसे भरे जायेंगे व मुख्य कार्यकारी की नियुक्ति कैसे होगी । उच्च स्तरीय प्रबंध की निरन्तरता बनी रहने की व्यवस्था भी होनी आवश्यक है ।

परिवहन आवश्यकताएं:

विकल्पों के प्रारम्भिक विश्लेषण में परिवहन लागत के संबंध में विकल्प होने चाहिये । इनकी क्या विशेषता होगी? कच्चे माल को लाने ले जाने के परिवहन मार्ग क्या होंगे? मार्गों पर परिवहन साधनों की क्षमता व उपलब्धता की जानकारी । इसमें अतिरिक्त विनियोजन कितना होगा?

वित्तीय पहलू:

वित्तीय विश्लेषण परियोजना की वैज्ञानिक प्रबंध क्रिया विनियोजन नीति व निर्णय क्षमता की एक विशेष जांच है । यह विनियोजक व सलाहकारों द्वारा प्रस्तुत किये गये विविध आंकड़ों के आधार पर की जाती है । यह विभिन्न प्रपत्रों व सारणियों के रूप में प्रस्तुत की जाती है ।

वित्तीय विश्लेषण का उद्देश्य परियोजना की वित्तीय सक्षमता सुनिश्चित करना है व परियोजना प्रस्तुत करने वालों के सुदृढ़ वित्तीय प्रबंध को प्रस्तुत करना है ।

परियोजना लागत और परियोजना से होने वाली प्रस्तावित आमद का पूरा-पूरा विश्लेषण करना तथा यह देखना कि लाभ की स्थिति बनती है तो कितनी । लाभ की जो स्थिति बनती है उसमें क्या परियोजना पल सकेगी यदि परियोजना हेतु बाहर से वित्त

उपलब्ध कराया जाता है तो क्या वित्त उपलब्ध करने वाले अभिकरण परियोजना के अभिकोषण योग्य होने से संतुष्ट हो सकेंगे। इन सभी बातों को इसमें देखना होगा। इसमें निम्न बातों पर विचार किया जाता है :

1. पूंजी लागत
2. कार्यशील पूंजी की आवश्यकता
3. संचालन लागत का अनुमान
4. अनुमानित संचालन आय
5. हास व कर
6. लाभ

इसे पाँच श्रेणियों में रखा जा सकता है-प्रारम्भिक खर्च, भूमि लागत, मशीन व उपकरण लागत, आवास व अन्य निर्माण खर्च तथा इनजीनियरिंग व परीयोजना प्रबंध लागत। परियोजना प्रारम्भ होने के बाद लागत मशीनरी के बदलाव व आधुनिकीकरण में व्यय होती है।

कार्यशील पूंजी में स्टॉक, कोष ईंधन व कच्चा माल स्पेयर पार्ट्स उत्पादन व बाजार हेतु नगद पूंजी की आवश्यकताएं सम्मिलित की जाती है। सही कार्यशील पूंजी निश्चित करने के लिए उत्पादन शुरू होने के दो वर्ष बाद यूनिट कीमत खातों में प्रदर्शित की जाती है।

संचालन पूंजी उत्पादन कार्य चालू रखने के लिए लगाई जाती है। इसमें एक प्रत्यक्ष पूंजी होती है जिसमें कच्चा माल, मजदूरी व अन्य खर्च सम्मिलित किये जाते हैं। दूसरी अप्रत्यक्ष पूंजी इसमें पर्यवेक्षण स्टाफ लेखा स्टाफ, भण्डारण कार्य, तकनीकी स्टाफ, किराया, सलाहकार शुल्क, कार्यशील पूंजी पर ब्याज, परिवहन व्यय, बिक्री संवर्धन व विज्ञापन व्यय सम्मिलित किया जाता है। संचालन व्यय विभिन्न इकाईयों में निम्न दो प्रकारों में परिलक्षित होता है: एक-पूंजीगत लागत तैयार करने वाले वर्ष की कीमतों के आधार पर तथा दूसरा परियोजना चालू होने वाले वर्ष की कीमतों के आधार पर।

संचालन आय में बिक्री व उत्पाद की कीमत आती है। इसमें भौतिक विनियोज पर न्यूनतम मार्जिन जोड़ा जाता है। किसी भी व्यापारिक संस्थान में लाभ की स्थिति प्रतियोगिता युक्त बिक्री दर पर महत्वपूर्ण रूप से आधारित होती है। परियोजना

आर्थिक सक्षमता या लाभदायक स्थिति में हास व कर के बारे में विचार रखना भी अत्यंत महत्वपूर्ण होती है ।

प्लान्ट, मशीनरी, गोदाम, सार्वजनिक कार्य के व अन्य प्रशासनिक भवनों पर सरकार द्वारा निर्धारित दर से हास कम किया जाता है । कर-विक्री कर, केन्द्रीय विक्री कर, सम्पत्ति कर भी चालू खर्चों में प्रदर्शित किये जाते हैं । लाभ का निर्धारण करने के बाद आय कर काटा जाता है ।

आर्थिक पक्ष के अनुमान करने के बाद मूल्यों में उतार चढ़ाव, मुद्रास्फीति सरकारी नीतियों में परिवर्तन, नयी तकनीकी आने की संभावना आदि के बारे में भी निश्चय किया जाता है एवं इन सबमें जो परियोजना के लिये संवेदनशील घटक है संवेदनशील विश्लेषण किया जाता है ।

आर्थिक पहलू:

वित्तीय पहलू में परियोजना की वित्तीय सक्षमता को लाभग्रहीता के परिपेक्षे में आंका जाता है तथा लागत लाभ के विश्लेषण द्वारा यह देखने का प्रयास किया जाता है कि परियोजना अपने व्यष्टी रूप में वित्तीय सक्षमता रखती है नहीं जबकि आर्थिक पहलू में लागत लाभ विश्लेषण द्वारा यह सुनिश्चित करने का प्रयास किया जाता है कि परियोजना समष्टी रूप में अर्थात् समाज के लिये लाभप्रद होगी या नहीं । आर्थिक पहलू में विश्लेषण हेतु एक विस्तृत अभिगम अपनाया जाता है और परियोजना की समाज व राष्ट्र के प्रति लाभदायकता को सुनिश्चित किया जाता है ।

इस प्रकार आर्थिक विश्लेषण परियोजना की आर्थिक लाभदायक स्थिति का निश्चय करने का एक महत्वपूर्ण उपकरण है ।

व्यावसायिक पहलू:

परियोजना के व्यावसायिक पहलू से तात्पर्य है उत्पादित माल के विपणन वयवस्था विक्री की दर निश्चित करना ऐजेन्सी की नियुक्ति करना, कच्चे माल की खरीद । परियोजना स्थापित करने व परियोजना व्यापार हेतु खरीद समय व मात्रा का निश्चय आदि परियोजना के व्यावसायिक पहलू हैं ।

संगठनात्मक पहलू:

परियोजना प्रतिवेदन में संगठनात्मक पहलू का विवेचन भी आवश्यक है। इसके अंतर्गत परियोजना का संगठनात्मक ढांचा किस प्रकार का होगा। मजदूर से लेकर तकनीकी स्टाफ व पर्यवेक्षक स्टाफ तथा प्रबंधक तक का पूरा क्या पद सोपान होगा? तकनीकी व अन्य स्टाफ को यदि कोई प्रशिक्षण की व्यवस्था की गई है तो वह किस प्रकार की है। परियोजना के संगठन में लेखा का स्वरूप एवं सूचना व्यवस्था का क्या प्रबंध होगा। इन सभी बातों का परियोजना प्रतिवेदन में उल्लेख होना आवश्यक है।

क्रियान्वयन के विभिन्न पद सोपान:

इसके अंतर्गत परियोजना क्रियान्वयन के विभिन्न चरण क्या होंगे? परियोजना का समय से क्रियान्वयन, इस बात को निश्चित करता है कि जो समय दिया गया है उस समय से परियोजना से लाभ प्राप्त होना प्रारम्भ हो जायेगा। यदि परियोजना के लागू करने में देर होती है जो परियोजना की कीमत में उतनी ही वृद्धि होती चली जायेगी जितनी की परियोजना के क्रियान्वयन में देरी होती है। अंतः परियोजना के क्रियान्वयन हेतु विभिन्न चरणों को ज्ञात कर लिया जाना आवश्यक है। परियोजना के समय से क्रियान्वयन हेतु कार्यक्रम मूल्यांकन समीक्षा तकनीकी व आलोचनात्मक पथ विधि अत्यधिक उपयोगी हैं जिनका अलग से विस्तृत विवरण दिया गया है।

परियोजनाओं संबंधित
मार्गदर्शन व मूल्यांकन
– विशिष्ट मापदण्ड

परियोजनाओं संबंधित मार्ग दर्शन, मूल्यांकन व
वित्तीय सहायता - विशिष्ट मापदण्ड

परियोजना कोई एक ऐसी विशिष्ट गतिविधि है जहां निश्चित पूंजी संसाधन, किसी विशिष्ट उद्देश्य की पूर्ति हेतु, एक विशिष्ट सम्पत्ति, निश्चित समय अवधि में बनाने हेतु लगाये जाते हैं एवं जिससे कि एक समय विस्तार में लाभ प्राप्त होते हैं ।

वस्तुतः परियोजना एक ऐसा अभ्यास है जिसके द्वारा किसी भी गतिविधि को हाथ में लेने से पूर्व उसकी लागत एवं लाभों/प्रतिफलों को विश्लेषित कर उसकी सुचारु रूप से पूर्ण हो सकने की प्रक्रिया को सुनिश्चित करना है ।

परियोजना अभिगम के विभिन्न चरण

विकास के सफलता में परियोजना अभिगम के लिये निम्न कदम उठाये जाने मान्य हैं :-

- (i) विकास हेतु लगाई जाने वाली परियोजना की गतिविधि एवं उसके क्षेत्र के बारे में जानकारी / पहचान ।
- (ii) परियोजना हेतु चाहे गए आँकड़ों का संग्रहण जिससे कि परियोजना के नियंत्रण एवं संचालन के विभिन्न तत्वों की जाँच हो सके एवं जिससे किये जाने वाले विनियोग का सफलतापूर्वक निर्धारण हो सके ।
- (iii) परियोजना को तैयार करना ।
- (iv) परियोजना की समीक्षा या परण (Appraisal) ।
- (v) परियोजना को प्रारम्भ करना एवं इसकी प्रबन्धकीय व्यवस्था ।
- (vi) परियोजना का परिवीक्षण (Monitoring) ताकि आने वाली कठिनाइयों का निराकरण किया जा सके ।
- (vii) अन्त में परियोजना का सर्वांगीण मूल्यांकन ।

संभावित परियोजना का पता लगाना

किसी भी परियोजना के चुनाव के पूर्व तीन बातों का पता लगाना आवश्यक है :-

- (i) क्या परियोजना लोगों की जरूरतों को उचित मुल्य पर पूरा करेगी या उनकी पैदावार में प्रसंखीकरण करके ज्यादा कीमत दिलवाएगी ।
- (ii) क्या परियोजना प्रथम दृष्टि से व्यवहार्य (viable) नजर आती है ।
- (iii) आवश्यकता पड़ने पर क्या बैंक या वित्तीय संस्थाएँ धन संबंधी सहायता उपलब्ध करवाने के लिये तैयार होगी अपितु नहीं ।

परियोजना की रचना

परियोजना के चुनाव के बाद, इस की रचना की बात आती है । जिसमें तकनीकी, आर्थिक एवं प्रबंधकीय व्यवहार्यता संबधित पहलू शामिल है । और उसे समीक्षा के लिये प्रस्तुत किया जाता है ।

परियोजना को तैयार करने की जिम्मेवारी ऋण प्राप्तकर्ता की होती है । परियोजना निर्माण के मुख्य बिन्दू ही वस्तुतः परियोजना समीक्षा के मुख्य पहलू होते हैं । जिनकी चर्चा इस प्रकार है :-

(i) तकनीकी पहलू

हमें यह सुनिश्चित करना है कि सभी वैकल्पिक तकनीकों पर पर्याप्त विचार करने के बाद ही सही तकनीक खोजा गया है । किसी औद्योगिक ईकाई संबन्धी मशीनरी अद्यतन विकसित है और इस का बाकी ईकाइयों में भी उपयोग हो रहा है । पानी, बिजली एवं इंधन उचित मात्रा में उपलब्ध है । चुना हुआ स्थान (location & site) हर दृष्टि से उपयुक्त है । परियोजना से

पर्यावरण पर तो कोई बुरा असर नहीं पड़ेगा । इस विषय संबंधित अन्-आपत्ती प्रमाण पत्र भी शासन के सम्बन्धित विभाग से प्राप्त किया जाना आवश्यक है । परियोजना को निश्चित समय में कार्यान्वयन करने की योजना का उपलब्ध होना जरूरी है ।

(ii) वाणिज्यिक पहलू

परियोजना के अन्तर्गत क्रय-विक्रय के लिये की गई व्यवस्था को देखा जाता है । मूल्यांकन करने वाली संस्था को यह सुनिश्चित करना चाहिए कि क्रय और विक्रय के लिये व्यवस्था की गई है जिससे ऋण कर्ता (उधमी एवं संस्था) को पूरा लाभ मिल सके । वाणिज्यिक मूल्यांकन में परियोजना के अन्तर्गत किए जाने वाले उत्पाद की बाजार माँग, विपणन एजेंसियाँ कच्चे माल की पूर्ति, श्रम और परियोजना के लिये अधिक उपयोगी ऐसे अन्य साधनों का अध्ययन भी इसमें समाहित हैं ।

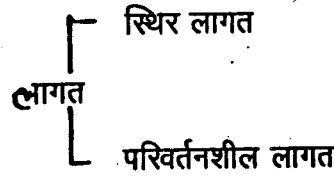
(iii) वित्तीय पहलू

वित्तीय पहलू वाणिज्यिक पहलू से निकटतम संबन्ध रखता है । इसमें क्षेत्र में सभी महत्वपूर्ण वित्तीय पहलूओं की व्यापक रूप से जाँच करनी होती है । मुख्यरूप से परियोजना लगाने वाले संगठन को परियोजना से कितना लाभ मिल सकेगा, इसका विश्लेषण किया जाता है । वित्तीय विश्लेषण द्वारा यह देखने का प्रयास किया जाता है कि वह वित्तीय रूप से सक्षम हो । इस हेतु यह देखना आवश्यक है कि परियोजना से प्राप्त किये जाने वाले लाभों का मूल्य उसमें लगायी जाने वाली पूँजी से अधिक हो ।

(a) समविच्छेद विश्लेषण (Breakeven analysis)

समविच्छेद विश्लेषण द्वारा यह पता लगाया जाता है कि परियोजना में जो लागत लगाई जायेगी उससे कितना उत्पादन होगा और उन उत्पादित इकाईयों की बिक्री से कितना पैसा प्राप्त होगा। जिस बिन्दु के आगे ही परियोजना द्वारा लाभ प्राप्त हो सकता है।

किसी भी परियोजना की लागत के दो घटक होते हैं - एक स्थिर और दूसरा परिवर्तनशील लागत



स्थिर लागत एक सीमा तक स्थिर रहती है और निर्गत (output) के साथ नहीं बदलती जबकी परिवर्तनशील लागत निर्गत के साथ बदलती है। जितना अधिक या कम उत्पादन करेंगे उसी प्रकार परिवर्तनशील लागत बढ़ेगी या घटेगी।

किसी परियोजना में लगाई जाने वाली मशीन, भवन, प्रशासनिक खर्च, बीमा प्रमियम आदि स्थिर लागत हैं। जबकि कच्चा माल, कमीशन, बिजली खर्च, टेलिफोन खर्च, मजदूरी के खर्च आदि परिवर्तनशील लागत है।

कुल लागतों को इन दो भागों में विभाजित करते हैं।

$$\text{समविच्छेद बिन्दु} = \frac{\text{स्थिर लागत}}{\text{कुल आमद - परिवर्तनशील लागत}}$$

या

स्थिर लागत

$$\text{समविच्छेद बिन्दु} = \frac{\text{स्थिर लागत}}{\text{आमद प्रति ईकाई - परिवर्तनशील लागत प्रति ईकाई}}$$

इस प्रकार, समविच्छेद बिन्दु वह बिन्दु है, जहाँ पर लागत और आमद समान होते हैं। अर्थात् न लाभ होता है और न हानि। समच्छेद बिन्दु के आगे ही लाभ होता है।

(b) औसत प्रतिफल की दर (Average rate of return)

वस्तुतः यह औसत वार्षिक शुद्ध लाभ एवं (annual profit after tax) औसत विनियोजन (average investment) का अनुपात है।

$$\text{औसत प्रतिफल} = \frac{\text{औसत प्रतिफल}}{\text{प्रारंभिक विनियोजन}} \times 100$$

(c) वापसी भुगतान समय (pay back period)

इस पद्धति से यह देखा जाता है कि प्रारंभिक विनियोजना कितने समय में वापिस प्राप्त हो जाएगी। उदाहरण :- यदि प्रारंभिक विनियोजन ₹.18000 है तथा हर वर्ष ₹.5600 की शुद्ध आय (cash inflow) होती है तो $18000 \div 5600 = 3.2$ वर्षों में प्रारंभिक विनियोजन की पूर्ति हो सकेगी।

इस पद्धति में मुद्रा की कीमत (Time value of money) का ध्यान नहीं रखा जाता। साथ ही कुछ परिस्थितियों में यह एक अच्छी परियोजना को भी अस्वीकृत कर सकती है।

(d) आन्तरिक प्रतिफल की दर (Internal rate of return)

सामान्य रूप से आंतरिक प्रतिफल की दर वह ब्याज दर है, जिस पर लाभ (cash in flow) का वर्तमान मुल्य लागत के वर्तमान मुल्य (cash out flow) के बराबर रहता है।
अर्थात् लाभ का वर्तमान मुल्य - लागत का वर्तमान मुल्य = 0

दूसरे शब्दों में आन्तरिक प्रतिफल की दर वह कटौती (Discounting) दर है, जो भविष्य में होने वाले रोकड़ प्रवाह (cash flow) के मुल्य (value) को प्रारम्भिक विनियोजन के बराबर करती है। यदि प्रारम्भिक विनियोजन X_0 तथा भविष्य के रोकड़ प्रवाह (cash flow) $X_1, X_2, X_3, \dots, X_n$ है तो r वह दर है :-

$$X_0 = \frac{X_1}{1+r} + \frac{X_2}{(1+r)^2} + \frac{X_3}{(1+r)^3} + \dots + \frac{X_n}{(1+r)^n}$$

उदाहरण के लिये यदि प्रारम्भिक विनियोजन रु.18000 और पांच वर्ष तक प्रत्येक वर्ष का रोकड़ प्रवाह रु.5600 है तब

$$18000 = \frac{5600}{1+r} + \frac{5600}{(1+r)^2} + \frac{5600}{(1+r)^3} + \frac{5600}{(1+r)^4} + \frac{5600}{(1+r)^5}$$

इस स्थिति में वर्तमान मुल्य की गणना करते समय प्रथम रूप में r की अनुमानित दर 18 पर गणना की जाती है, तो वर्तमान मूल्य निम्न प्रकार प्राप्त होता है :-

यदि आन्तरिक प्रतिफल की दर (IRR) विनियोजकों द्वारा वांछित प्रतिफल की दर से अधिक है तो परियोजना की सफलता बढ़ जाती है।

(e) शुद्ध वर्तमान मुल्य (NPV)

इस पद्धति अनुसार पूर्व निर्धारित कटौती दर पर मुद्रा प्रवाह (cash flow) का वर्तमान मुल्य निकाला जाता है। यह यदि शून्य या अधिक होता है तो परियोजना सक्षम मानी जाती है।

$$\begin{aligned} \text{शुद्ध वर्तमान मुल्य (NPV)} &= -X_0 + \frac{X_1}{1+r} + \frac{X_2}{(1+r)^2} + \dots + \frac{X_n}{(1+r)^n} \end{aligned}$$

उदाहरण यदि कटौती दर = 12% हो तो पिछले उदाहरण में

$$\begin{aligned} \text{NPV} &= -18000 + \frac{5600}{1.12} + \frac{5600}{(1.12)^2} + \frac{5600}{(1.12)^3} + \frac{5600}{(1.12)^4} + \frac{5600}{(1.12)^5} \\ &= 1800 + 20187 = 2187 \end{aligned}$$

यह पर NPV = ₹ 2187 है जो कि धनात्मक है तो परियोजना सक्षम होगी। यदि शून्य भी हो तो परियोजना सक्षम मानी जाती है।

$$\begin{aligned}
& \frac{5600}{(1+0.18)} + \frac{5600}{(1+0.18)^2} + \frac{5600}{(1+0.18)^3} + \frac{5600}{(1+0.18)^4} + \frac{5600}{(1+0.18)^5} \\
& = 17512.15
\end{aligned}$$

18% आन्तरिक प्रतिफल की दर वर्तमान मूल्य 17512.15 प्राप्त होता है जो कि प्रारम्भिक विनियोजन राशि 18000 से कम है, अतः आन्तरिक प्रतिफल की दर @ 16% मानका पुनः गणना करने पर वर्तमान मूल्य 18336.04 आता है।

दर	वर्तमान मूल्य
18%	17512.15
16%	18336.04

इस यह स्पष्ट है कि, वांछित दर 16% व 18% के बीच में है। अतः 2% के अन्तर पर $18336.04 - 17512.15 = 823.89$.

कुल प्रारम्भिक विनियोग रु.18000 है। 16% की कटौतही दर पर वर्तमान मूल्य 18336.04 है जो $18336.04 - 18000 = 336.04$ अधिक है।

$$\begin{aligned}
& \text{अतः IRR आन्तरिक दर} && 336.04 \\
& = 16 + \frac{336.04}{823.89} \times 2 = 0.8 = 16.8\%
\end{aligned}$$

संवेदनशीलता विश्लेषण

परियोजना समीक्षा के समय यह सुनिश्चित किया जाता है कि इसमें दिये गए प्रतिफल प्राप्त हो सकेंगे। कई बार घटनाक्रमों के तेजी से बदलने के कारण परियोजना क्रियान्वयन के समय कई बदलाव आते हैं। इस संवेदनशील घटकों की पहचान कर विश्लेषण कर लेना ही उचित है।

संवेदनशील विश्लेषण द्वारा यह तय किया जाता है कि वित्तीय कीमतों के आधार पर परियोजना का वर्तमान मूल्य या उसके द्वारा वित्तीय प्रतिफल या शुद्ध लाभ लागत अनुपात या बढ़ी हुई निर्माण लागत या बढ़े हुए क्रियान्वयन समय या गिरती कीमतों के प्रति परियोजना कितनी संवेदन-शील है। इन बदली हुई परिस्थितियों के अंतर्गत पुनः विश्लेषण कर गणना की जाती है, इसे ही संवेदनशील विश्लेषण कहते हैं।

सामान्य रूप से निम्न रूपों का देखा जाता है :-

1. परियोजना लागत में वृद्धि
2. परियोजना के क्रियान्वयन में देरी
3. परियोजना द्वारा उत्पन्न उत्पाद - capacity utilisation एवं उत्पाद की कीमत
4. परियोजना हेतु कच्चा माल

इन घटकों के प्रति परियोजना की संवेदन शीलता को ध्यान में रख कर ही परियोजना की सक्षमता का फैसला लिया जाता है।

Good Business Practices for a Successful Business

GOOD BUSINESS PRACTICES FOR A SUCCESSFUL BUSINESS

*** Deepa Srivastava**

Commencing a business is easy but managing it is challenging. Anyone can own a business but only a few can make it thrive. One cannot own a business and expect it to run successfully if good business practices and strategies are not in place. As times change, effective business strategies change as well. What was effective several years ago may no longer work in today's business world.

What Is Best Practice -

A best practice is a method or technique that has consistently shown results superior to those achieved with other means, and that is used as a benchmark. In addition, a best practice can evolve to become better as improvements are discovered. Best practice is considered by some as a business buzzword, used to describe the process of developing and following a standard way of doing things that multiple organizations can use. Best practices are used to maintain quality as an alternative to mandatory legislated standards and can be based on self-assessment or benchmarking.

Good operating practice is a strategic management term. More specific uses of the term would include good agricultural practices, good manufacturing practice, good laboratory practice, good distribution practice etc.

5 Key Business Tenets

1. Anticipate Change: A Continual look at the business model and anticipating how the "market" (internal and external to the business) is likely to change and affect it, then planning ahead for change enables the shift to meet the changing "market" before it is too late.

.....
*** Chief Director, TOPIC Institute, Gurgaon**

2. Keep abreast of new technology: This includes both the technology as well as the tools we must employ to address customer needs most effectively, i.e. repeatedly deliver quality results in a timely and cost effective manner. A need based and timely training facilitates this updation.
3. Be a partner to our customers: Establish and maintain an excellent working relationship with our customer decision makers. Put ourselves in the shoes of our customer and ask what he or she expects from an excellent, reliable business partner by focusing their perceived and real needs. We must always understand the customers' needs and be prepared to meet them. By keeping up to date with our customers' daily needs, we can be responsive to immediate changes.
4. Be able to supply significant value add: This will give an extra edge and cost to the business in terms of profitability as well as developing customer loyalty to our business.
5. Continuously optimize our business model: Regularly review our business model and look for ways to be more efficient. Look for ways to remove redundant activities and "right size" the results delivered. Find ways to reduce the number of steps in our processes or other unnecessary overhead.

All of these tenets are good common sense business practices that are basic to survival and profitability. In the heat of daily work, however, we often forget that we need to continuously work at them. So, they are valuable guideposts to assure continued success in our work.

Good Business Practices in Cooperatives -

A cooperative is a business enterprise owned and democratically controlled by the people who use its services and whose benefits are derived and distributed equitably on the basis of use. The user-owners are called members. They benefit in two ways from the cooperative. First, the more they use the cooperative, more services they receive. Second, earnings are allocated to members based on the amount of business they do with the cooperative.

In many ways, cooperatives resemble other businesses. They have similar physical facilities, perform similar functions and must follow sound business practices. They are usually incorporated under state law granting them the right to do business. The organizers draw up bylaws and other necessary legal papers. Members elect a board of directors. The board sets policy and hires a manager to run the day-to-day operations. But in some ways, cooperatives are distinctly different from other businesses. These differences are found in the cooperative's purpose, its ownership and control, and how benefits are distributed. They are reflected in cooperative principles that explain the unique aspects of doing business on a cooperative basis.

Some cooperatives like AMUL, IFFCO etc have become larger, partially in response to growing concentration among their competitors and the firms their members must deal with. They have adopted modern management techniques and sophisticated processing, distribution and marketing methods. Today rural and urban residents use cooperatives to acquire consumer services such as housing, credit and other financial services, groceries, education and telecommunications. Cooperatives remain a major component of the food and agriculture industry, also emerging via media to help people provide services for themselves in virtually all segments of the economy.

Certain business practices as mentioned below have/may be developed that implement and facilitate the basic principles that govern the cooperatives and differentiate them from other forms of business.

The Patronage Refund System

While cooperatives strive to return earnings to members, this can't be done on a transaction by transaction basis. Rather, cooperatives may charge competitive prices for supplies and services rendered to members and in due course generate sufficient income to cover costs and meet continuing needs for working capital. The earnings of a previous year may be returned to the patron members as cash and/or equity allocations on the basis of how much business each patron did with the

cooperative during the year. These distributions can be termed as patronage refunds/dividends. For example, if a cooperative has earnings of Rs. 2 lakhs from business conducted in a year, and Amit does 2 percent of the business with the cooperative, he receives a patronage refund of Rs.4000/-, (Rs.2,00,000/- X 0.02). This allows the cooperative to return margins to members on an annual basis, consistent with standard accounting conventions and without regard to how much was earned on each transaction.

Limited Return on Capital

Members form a cooperative to get a service-source of supplies, market for products or performance of specialized functions-not for a monetary return on capital investment. Many cooperatives don't pay any dividends on capital, others pay a modest return, in line with state statutes. Limiting returns on equity supports the principle of distributing benefits proportional to use. It also discourages outsiders from trying to wrest control of a cooperative from its members and operate it as a profit-generating concern for their own vested benefits.

Cooperation among Cooperatives

Many cooperatives, especially local associations, are too small to gather the resources needed to provide all the services their members want. By working with other cooperatives-through federated structures, joint ventures, marketing agencies in common, and informal networks-they pool personnel and other assets to provide such services and programs on a collaborative basis at lower cost. This permits members of local cooperatives to participate in owning and managing fertilizer plants, food manufacturing facilities, wholesale grocery and so forth. Benefits flow back through the local cooperatives to the individual members.

Harmonious inter and intra team relations

A cooperative is owned and controlled by the people who use its services. Thus the various persons affiliated with a cooperative must work even more closely together. Members-Customers service and satisfaction are the driving forces behind a cooperative, not maximizing return to investors. These take on a highly personal tone when the owners and directors, in their role as users, have regular contact with

management and staff. Cooperatives depend on a coordinated team consisting of four elements-members-owners, board of directors, the managers and other responsible employees. Each part of the team has its own distinctive duties. Success is based on intelligent and active cooperation and each group carrying its load.

These principles and practices have survived and flourished through 150 years of continuous evolution in the business world. They remain the foundation that supports the distinctive cooperative method of doing business

Members' Orientation-Key to Success of a Cooperative

Members are the foundation of the cooperative. They organized it. Their needs are the reason for its existence. Their support through patronage and capital investment, keeps it economically healthy and their changing requirements shape the cooperative's future. Statutory law and the basic legal documents of a cooperative by laws, and contracts between the cooperative and its members-give the members the tools to control the cooperative and the duty to use those tools for their mutual benefit.

Members have general responsibilities toward their cooperative. Unlike the passive investor in a general business corporation, the member-owner-user of a cooperative must patronize and guide the venture for it to succeed. Elected Management, employees and advisers need to understand these member obligations and help members fulfill them.

- Patronize the cooperative-Members must make a conscious decision to be committed to the cooperative, even when short-term prices or services may be better elsewhere. If members don't want to use the cooperative, the need for it must be re-examined.
- Be informed about the cooperative-To carry out their other duties, members must know what the cooperative is about; what it can do for them; its purpose, objectives, policies; and the issues it faces. They can obtain information through annual meetings, reports and newsletters, and from talking to the manager, staff, directors and other members. To effectively exercise their right of ownership, a member needs a good understanding of the present situation and projected future operations.

- Be conscientious when selecting and evaluating directors-Members select from among their peers individuals with the best judgment and business management skills to represent them in management affairs as the cooperative's board of directors. Loyalty, integrity, the ability to make wise business decisions and willingness to serve are necessary characteristics for board members.
- Provide necessary capital-Members must provide the equity financing their cooperative needs for acquiring inventory, facilities, services and working capital. This is done initially through the purchase of share or a membership. If the cooperative loses money, members have the same obligation to share those losses as they do the earnings.
- Evaluate performance of the cooperative-Members should examine the annual report and observe whether the cooperative is meeting their needs. If they are dissatisfied with cooperative performance, they should share their concerns with the Board of Directors. They should also express support for things the cooperative is doing well.

Similarly Secretary and other employees should understand the purpose and objectives so that they can help improve member relations, the cooperative's image and the general public's understanding of cooperatives.

Ways to Ensure Success For Business

- Very good business practices encompasses coming up with clever decisions in respect of our business functions whether or not it instantly makes income for the enterprise or not. Every single part of the business adds up the victory or collapse of the business.
- Important parts of the business are best outsourced to a respected and efficient service provider, like bookkeeping and accounting being one of the most sensitive areas needs expert handling and only professionals can do that.
- Part of the reason for the victory of the business is dependent on how they handle other individuals within their industry. Regardless of whether they are business associates, competitors or clients, everybody ought to be treated with value. The competitors will constantly be in existence and we will not go far when we set up bad competition. Therefore treat everybody fairly.

- Ethics is a critical consideration for business venture to succeed. When one is ethical and fair, one basically aids the business achieve a good name and reliability.

A few examples of Good Business Practices

- Developing business plans in consonance with the cooperative's mission that address changing economic, industry, and regulatory environments.
- Ensuring that unit business process activities are undertaken in such a way as to be consistent with achieving unit strategic objectives.
- Assigning appropriate responsibility and authority to optimally achieve organizational goals and objectives, operate efficiently, and comply with all regulatory requirements.
- Implementing practices that result in hiring qualified and competent employees.
- Clearly communicating to each employee his or her role, responsibilities, and individual accountability within the unit.
- Ensuring that Elected Management, members and employees have the required knowledge, experience, training, and support to successfully perform their duties.
- Ensuring that relevant organizational information is effectively communicated upstream, downstream, and across all activities.
- Employing risk assessment methodologies in determining whether to proceed in undertaking new projects, implementing business process improvements, or pursuing other opportunities.
- Promoting an organizational culture that values continual improvement.
- Implementing monitoring mechanisms to assess the ongoing effectiveness of business processes and modifying business processes to effectively respond to internal and external changes or challenges.

Let us not forget that in order to make money and be successful in our business, it takes efforts and ethics to begin with. After we have accomplished victory with our business, excellent decisions on business strategies follow. Choices are before us. Let us make right choices.

Use of Computers in Managing Projects

USE OF COMPUTERS IN MANAGING PROJECTS

In common with many business processes today, the management of projects can benefit from using computer technology. A project is controlled and managed through the collection and use of information to take decisions and software exists to help the project manager in this process. A wide range of project management software is available ranging from a modest investment to very expensive. The explosion in graphic interface programs has made the use of computers more accessible to everyone, making the software easier to use and understand.

It is important to remember that computer software is a tool to help you manage the project from start to finish. It is not just a planning tool, although this is a popular misunderstanding. The critical path techniques today are developed to enable you to plan, schedule and control your project and computer software is based on these fundamental processes. The modern computer gives you access to some sophisticated techniques as a serious or casual user in programs that until recently were the domain of information systems gurus. However, there is one thing the computer cannot do for you

- (i) It cannot review your wealth of experience
- (ii) Select appropriate information, make a judgment and take the decision.

The computer can only take decision based on the information you input to the program; if this data is wrong then the resulting output is also at fault. Yet because it comes from the computer people fall into the trap of believing the output – because the computer must be right. The critical problem is to make sure the correct data is given to the computer initially which is easy always to enact.

One of the most valuable features of all project management software is the speed and ease of reporting a large amount of data in excellent formats. This makes a significant contribution to reducing the time to take decisions in support of the control process. Most software allows you to select the data you want to report and

design the formats to suit your particular needs.

WHAT CAN SOFTWARE DO?

Much of the processing of information in the derivation of a plan and schedule can be effectively carried out with the advantage of rapid output of the results. It is quite common to find this software just being used to produce a Gantt chart at the start of a project. A presentable chart, that looks good and is easy to understand helps to explain to management and others what is intended to happen in a project. This is only the beginning but to go any further requires an understanding of the more complex features of the software.

These programs are really a combination of a graphics, spreadsheet and database program to make a complex operating system for managing all aspects of the project. The graphics part produces the Gantt chart, the logic diagram or PERT chart and the graphs used for reporting. The spreadsheet part is used for the forms, tables and reports produced using the available data. The database part stores and manipulates the data provided for calculation, using the spreadsheet section to insert results into the tables, charts and diagrams viewed on screen. This combination gives the software a huge range of features to assist the project process. The difficulty is the learning curve to understand such complex software and remember how to use the many features without having to resort to the reference manual every time.

During the early part of the project it is relatively easy to input the essential planning data to generate a Gantt Chart and insert the resources. You spend much of your time becoming familiar with the software. Then you move into the execution phase and have less time to use the program. You are probably only going to update the schedule once a week or even less frequently and then the reference manual starts to become well thumbed. It is easy to forget how to use the many features provided for control unless you use them on a very regular basis. Time to update is often a major aspect of using software that is ignored in the plan. You need more time than you expect to input the reported progress and update the information stored in the program. This is even more of a problem of the team

members are not involved or do not have familiarity with the software. If the updating is completely your responsibility it is quite possible you will rapidly fall behind with the inputting of information. The program is then so out of data that it has no added value for you and then acquires an unwarranted reputation. People start to complain that it is too complex, time consuming and difficult to use.

So treat the software as a tool in your toolkit. If the tool fits the job in hand, make good use of it but make sure everyone, in the team is given adequate training. Not everyone is comfortable with using computers or complex software. If you believe there is a value for your project encourage and facilitate the learning process. Most software programs are designed around some fundamental features that include :

- tabulating a list of tasks at different levels of the WBS (Work Breakdown Structure);
- inputting duration data;
- inputting the dependency information;
- calculating the critical path and float data;
- deriving the Gantt chart;
- deriving the logic diagram or PERT chart;
- inputting a list of resources;
- assignment of resources by responsibility or capacity;
- inputting of cost data as resource cost rates and materials costs;
- deriving budget and cost curves, calculating earned value;
- scheduling the project based on the input data;
- 'what-if' analysis of issues using the Gantt chart;
- reassignment of resources;
- identifying and correcting resource overloads;
- outputting a wide range of reports.

All programs handle the data in a slightly different way and include many other features to allow the optimization of the schedule in detail.

Using a software program

Most programs give you a number of different ways to input information and build the project plan. Each program gives you a recommended approach to use but this is not restricted. Flexibility is important and you are certain to be more comfortable with a program that works the way you think. The steps involved follow a sequence:

- Open a new project file.
- Insert project title, start date and project manager's name.
- Set up the master calendar giving public and organizational holidays.
- If possible, design the specific formats for the tables you require.
- Input the project organisation – the core team on a resource listing.
- Set up resource calendars – one for yourself and each team member to show their available capacity for the project, including holidays.
- Input the list of key stages to a blank Gantt Chart.
- Assign responsibilities for the key stages – select by responsibility, if capacity is used the schedule is automatically adjusted when durations are added unless more than one person is assigned. Beware shared responsibility
- Input the durations for each key stage.
- Input the dependencies between the key stages.
- Program calculates the critical path, the key stage start and finish times and floats.
- Gantt chart produced, highlighting critical key stages.
- PERT Diagram produced.
- Table generated showing early and late start and finish times with a total floats.
- Gantt chart produced, highlighting critical key stages.
- PERT diagram produced.
- Table generated showing early and late start and finish times with total float.
- Total project time is now available.
- Input cost data as resource cost rates and materials costs for key stages.

- Operating budget cumulative curve calculated.

You do not have to input cost data if cost control features are not used. This process gives you the base plan ready for optimization using the approach discussed earlier. Most programs use a default condition of 'finish' to 'start' for all dependencies. You have the option to:

- use an alternative condition – 'start' to 'start' or 'finish' to 'finish';
- 'fix' a start or finish date - it cannot move under any circumstances and is sometimes known as a 'must date';
- introduce 'lags' and 'leads' – with caution.

The program alerts you to any resource overloads created in assignment by capacity. If a person is assigned to work when they are listed on their calendar as not being available, or they are committed to an earlier assignment, two options are available:

- assign another;
- extend the task duration on the schedule to a listed availability.

The consequence may be an extension of the project completion date and further optimization is necessary by reiteration at key stage or lower levels of the plan. This is where the computer is powerful because of its speed at looking at the options available to take a decision. 'What-if' analysis allow you to quickly review the impact of moving or extending tasks, moving or adjusting resource assignments and changing the plan. Always check the consequences of these reiterations – the critical path may change.

When you have an acceptable schedule freezes this as the baseline for control. Make sure everyone is issued with copies of the detail and keep copies of everything in the project file. Once you have frozen the base line it is prudent to keep a copy of the project file under a separate name as a back-up in case someone resets the baseline without your knowledge.

The next phase of the project, doing the work, provides you with feedback of what is happening. This data is inputted to the program using the 'update mode' where percentage completion is given to each active task up to the current date. Remember that the task is regarded as linear and it is better to calculate the percentage. Obtain the forecast of time required to complete and decide if the task duration is extended into the float zone or further. The task bar can when show a true position, the percentage complete and the time to complete with a realistic completion date.

Updating the schedule task by task takes time to accomplish and programs do vary in the features they offer and restrictions built in to make this process easy to complete. Any conflicts concerning resource assignments that arise from updating the progress are alerted, so you can take corrective action. Then you can explore the options available to review the impact on the rest of the outstanding work and take informed decisions.

WHAT SOFTWARE DOES NOT DO

The computer software works entirely on data you supply. Intuitive decision processing is beyond its capability so there are some aspects of the work of a project that are entirely dependent on people:

- deciding the deliverables and benefits;
- identifying tasks and key stages;
- deciding the dependencies between key stages and the tasks inside;
- deciding the resources available to work on the project;
- doing the project work;
- identifying risks to the project;
- ranking of risks and allocating responsibilities for managing risks;
- reviewing the project risk log;
- deriving a milestone schedule;
- identifying issues – process and technical;
- problem-solving;

- action planning to solve problems;
- resolving conflicts;
- monitoring and tracking the project activities;
- measuring project progress;
- reporting project progress.

These activities represent the major part of the project activity so keep the project driving the software and do not allow the software to drive the project. The document templates suggested for status reports, risk and issues management are not included in most project software packages. You can easily construct these using existing word processors or spreadsheet programs. Experience with cost control suggests that setting up cost data and records using a spreadsheet is easy to accomplish, accurate and quickly updated.

Software cannot ever replace the essential human inputs to project activity or the building and motivation of an effective team. The combined brain power and experience of an effective team is far greater than the sum of the individual parts and surpasses the power of any computer software for project management.

SELECTING PROJECT SOFTWARE

Selecting software for project management is emotive in most organizations. Unless your organisation is very focused on project activity with a defined software policy the selection process causes untold controversy and conflict. Everyone has their own favorite package for the work they do and even the same software is configured to operate differently according to individual needs. Perhaps the information systems departments will review available programs and make a selection that becomes policy. Experienced people with a record of success managing projects are the best to review software and decide if it is a valuable tool to make the job easier for the type of projects undertaken. Some packages are particularly suited to certain types of projects so selection should not be based on price alone but include a review of:

- past track record of performance;

- ease of use;
- compatibility with other software in use;
- stand-alone or networked and availability;
- platforms available;
- features for planning and scheduling;
- features for control and updating;
- quality and ease of reporting;
- networking features – passwords, access restrictions, etc;
- training available;
- help line and back-up available.

Project software is complex so it is often the product of specialist suppliers, rather than just the major software suppliers who are household names in the industry. There is little evidence to show there are compatibility problems with such specialist packages and many are available on demonstration disks.

If you are selecting a software package then seek expert help and review what is available. Compile a list of things you want from the program then review the feature lists to decide which program to put on test. Do not restrict this list too much. As you gain in experience and confidence you expect more from your software and a change later is expensive.

Project Monitoring Software Packages

- (i) Software : HTPM (Version 2.01) or later
Address : Insoft, B4/144, Safdarjung Enclave, New Delhi.
- (ii) Software : QWIKNET
Address : IPMG, M-48, Greater Kailash-II, Shopping Centre, New Delhi.
- (iii) Software : PROMIS
Address : IPMG, M-49, Greater Kailash-II, Shopping Centre, New Delhi.
- (iv) Software : PRISM
Address : Tata Consultancy, Gulam Bhawan, Bahadur Shah Zafar Marg, New Delhi.
- (v) Software : Project Management
Address : Engineers India Ltd., EIL House, Bhikaji Cama Place, New Delhi.
- (vi) Software : COMDACE
Address : ROLTA, M-76, Greater Kailash, New Delhi-110048.
- (vii) Software : Project Management
Address : MSLSS, 203-204, Saraswati House, Nehru Place, New Delhi-110019.
- (viii) Software : Instaplan
Address : WIPRO System, 1107, Hemkunt Tower, 98, Nehru Place, New Delhi-110019.

- (ix) Software Address : PROMAN
: M.N. Dastura Co.,
: 480, Amasanai Nandathan, Chennai-35.
- (x) Software Address : Planner
: Computronics, 37, Basant Lok,
: Vasant Vihar, New Delhi.
- (xi) Software Address : PERT/CPM
: RITES, Manager (EDP),
: New Delhi HS, Bara Khamba Road,
: Mew Delhi.

क्षमता निर्माण – महत्व
व तरीके

क्षमता निर्माण - महत्व और तरीके

सतीश टक्कर

विभिन्न प्रकार व स्तर की सहकारिताओं का गठन सदस्यों द्वारा मिल-जुलकर विशेष उद्देश्यों की प्राप्ति के लिए किया जाता है। प्राथमिक स्तर की सहकारिताओं (पैक्स) का उद्देश्य मूलतः सदस्यों की सभी प्रकार की उत्पादन, विपणन व उपभोग सम्बन्धी आवश्यकताओं को उचित दाम व समय पर उपलब्ध करना है। सहकारिताओं को यह सुनिश्चित करते समय अपने व्यवसायिक एवं सामाजिक उत्तरदायित्वों के प्रति सजग रहना आवश्यक है। सदस्यों के आर्थिक व सामाजिक विकास के लिये जरूरी है कि सहकारी संस्थायें अपना व्यवसाय व सेवाएं सुचारु ढंग से चलायें। अपने व्यवसाय में विविधीकरण व बढ़ाने के लिये संस्थायें विभिन्न प्रकार की परियोजनाएं भी बनाती व लागू करती हैं। इनमें भी सफलता के लिये प्रभावी क्रियान्वयन जरूरी है। यह सब तभी संभव है जब सहकारिताएं अपनी गतिविधियों / परियोजनाओं के लिए उपलब्ध संसाधनों जैसा कि पूंजी, आधार भूत सुविधाएं, मशीन, माल व व्यक्ति का सही ढंग से उपयोग करें।

संस्था के पास उपलब्ध संसाधनों में 'मानव संसाधन' सबसे महत्वपूर्ण है। सजीव एवं सक्रिय होने का कारण केवल व्यक्ति विशेष ही दूसरे संसाधनों जोकि निर्जिव हैं, के कुशल उपयोग के लिए जिम्मेदार है। अतः संस्था के सही कार्य व विकास के लिए मनुष्य जितना अधिक विकसित व निपुण होगा, उतना ही संस्था बढ़िया कार्य कर पायेगी। सजीव होने की वजह से मनुष्य की क्षमताएं अनन्त हैं और उसके विकसित होने की कोई सीमा नहीं है। मनोवैज्ञानिकों के विचार में एक सामान्य मनुष्य अपने पूरे जीवन में अपनी क्षमताओं का केवल 7 प्रतिशत ही प्रयोग कर पाता है।

सहकारिताओं को 'सदस्यों की, सदस्यों के लिए, सदस्यों के द्वारा' अपने आर्थिक व सामाजिक विकास की संस्था के रूप में परिभाषित किया जाता है। अतः इनका प्रबन्धन एवं नियंत्रण सदस्यों द्वारा ही किया जाना है। उन्हें ही सुनिश्चित करना है कि संस्था उनके द्वारा निर्देशित मार्ग पर सहकारिता संगठन के रूप में कार्य करे। परन्तु संस्थाओं को पेशेवर ढंग से चलाने व अर्थ-व्यवस्था की चुनौतियों से निपटने के लिए सहकारिताएं प्रबन्धकों व कर्मचारियों को अपने काम-काज को कुशल प्रबन्ध देने के लिए नियुक्त करती हैं। इस प्रकार सहकारिताओं के सही विकास के लिए तीन प्रकार के मानव संसाधन की भूमिका अहम है :

- संचालक मंडल
- साधारण सदस्य
- प्रबन्धक व कर्मचारी

सलाहकार, टॉपिक संस्थान, राष्ट्रीय सहकारी विकास निगम

सहकारी संस्था के उद्देश्यों की प्राप्ति के लिए इन सभी की विशेष भूमिका व जिम्मेदारियां हैं। इन्हें अपनी-अपनी भूमिका के प्रति कुशलता, ज्ञान, रुचि व तत्परता ही संस्था की सफलता तय करती है। सहकारी सिद्धान्तों के अनुसार भी प्रत्येक सहकारी समिति का यह उत्तरदायित्व है कि वह उपयुक्त शिक्षण, प्रशिक्षण व सूचना के माध्यम से इन्हें अपनी-अपनी भूमिका व जिम्मेदारी निभाने के लिए विकसित करें।

- संचालक मंडल:

सहकारिताओं को दिशा-निर्देश व नेतृत्व साधारण सदस्यों द्वारा चुने हुए संचालक मंडल द्वारा किया जाता है। अति आवश्यक है कि यह समर्पित, विवेकपूर्ण व पेशेवर ढंग से किया जाए। साथ ही यह भी सुनिश्चित हो कि नीतियां तथा कार्य योजना सहकारिता के सिद्धान्त व मूल्यों को ध्यान में रखकर सदस्यों के प्रति संवेदनशील होते हुए व्यावसायिक ढंग से हों। संचालक मंडल के सदस्यों की खास भूमिका इस प्रकार है:

- एक उद्यमी के रूप में
- विवेकशील व समर्पित नेतृत्व एवं दिशा-निर्देश के लिये
- उप नियमों के अन्तर्गत अपनी जिम्मेदारियों को सुचारु ढंग से निभाने के लिए

निर्वाचित सदस्यों में शैक्षिक योग्यता व अनुभव की कमी होना संभावित है तथा उन्हें योग्य बनाना सहकारिताओं का दायित्व है।

- साधारण सदस्य:

सभी सदस्यों की सजग व सक्रिय भागीदारी, सहकारिताओं की सफलता के लिए अहम है। यह आवश्यक है कि सदस्य पूर्ण रूप से अपनी समिति से जुड़े, संगठित हों और कार्य में पूर्ण सहयोग दें। प्रायः सभी सहकारिताओं में आज इसकी कमी है। सदस्यों को अपनी जिम्मेदारियों, कर्तव्यों व संस्था के प्रति भूमिका की भी पूर्ण जानकारी नहीं है। सदस्यों को इन सभी के लिए शिक्षित व विकसित करने की सख्त आवश्यकता है।

- प्रबन्धक व कर्मचारी

सहकारिताएँ मूलतः व्यावसायिक संस्थाएँ हैं व इनके पास बदली हुई अर्थव्यवस्था व उभरते हुए प्रतिस्पर्धात्मक बाजार में कार्य करने के लिए योग्य तथा कुशल प्रबन्धक व कर्मचारी होना भी अति आवश्यक है। ऐसा होने पर ही केवल सहकारितार्यों चुनौतियों से सही ढंग से निपट

पायेगीं । प्रबन्धक व कर्मचारी निम्नलिखित अहम जिम्मेदारियों के लिये कुशल व सक्षम होने चाहियें :

- व्यवसाय का विविधीकरण व विकास
- प्रतिदिन के कार्य का प्रबन्ध
- संसाधनों का उचित उपयोग
- समिति व सदस्य के बीच अच्छे व घनिष्ठ सम्बन्ध
- सदस्यों को सभी सेवाओं का प्रभावी ढंग से प्रदान करना

आज सभी ने यह माना है कि श्रेष्ठ टेक्नोलॉजी ही नहीं, अपितु श्रेष्ठ व्यक्ति, संस्था को श्रेष्ठ बनाने के लिए जरूरी है । सहकारिताओं में कार्यरत कर्मचारियों व सदस्यों को ज्ञान, कौशल, कार्य क्षमताओं व सकारात्मक प्रवृत्तियों को प्रदान कर उन्हें अपनी-अपनी भूमिकाओं व जिम्मेदारियों को अधिक सक्षमता से निष्पादन के लिए तैयार करना है ।

आज संस्थाओं में मानव संसाधन विकास के लिए कई प्रकार की प्रणालियों का उपयोग किया जाता है । प्राथमिक व अन्य लघु आकार की सहकारिताओं में मुख्यतः प्रशिक्षण, शिक्षण, प्रसार, अध्ययन दौरा, कार्य-निष्पादन मूल्यांकन, पुरस्कार इत्यादि प्रणालियों का इस्तेमाल किया जा रहा है । सहकारिता क्षेत्र में हाँलाकि प्रशिक्षण व शिक्षा विशेष प्रचलित है ।

प्रशिक्षण:

प्रशिक्षण एक सुनियोजित व सुनिश्चित प्रक्रिया है जिसके दौरान सहभागियों को कार्य से सम्बन्धित व आवश्यकतानुसार उनके कार्य के सही निष्पादन के लिए प्रयुक्त जानकारी, क्षमता व कार्य के प्रति सकारात्मक सोच व प्रवृत्ति प्रदान की जाती है । इस का मूल उद्देश्य सहभागियों को अपनी जिम्मेदारियों व दायित्वों को सही ढंग से निभाने के लिये सक्षम बनाना है । कोई भी व्यक्ति अपना कार्य निष्पादन योग्य रूप से कर सकता है यदि उसके पास सही जानकारी, क्षमता व सोच है । किसी भी प्रशिक्षण कार्यक्रम के दौरान कार्य-संबंधी तत्वों में खामियों का आंकलन कर उन्हें वैज्ञानिक व योग्य ढंग से दूर करने का प्रयास किया जाता है ।

प्रशिक्षण के कुछ खास लाभ एवं महत्व इस प्रकार हैं :

- उत्पादकता में वृद्धि
- लागत व बर्बादी में कमी
- उच्च मनोबल व सन्तुष्टि
- औद्योगिक सम्बन्धों में सुधार

- समन्वय में सुविधा
- प्रत्यायोजन में सहायक
- स्थिरता एवं लोच
- विस्तार सम्भावनाओं में वृद्धि
- समय की बचत
- कर्मचारी सहयोग में वृद्धि
- स्व-अनुशासन
- उत्तम निर्णय
- आत्म निरीक्षण
- व्यक्तिगत विकास
- मानव शक्ति का सदुपयोग

उपयुक्त प्रशिक्षण से ही अपेक्षित लाभ प्राप्त हो सकते हैं। प्रशिक्षण कार्यक्रम की रूपरेखा तैयार करने, संचालन व क्रियान्वयन में निम्नलिखित सिद्धान्तों का विशेष महत्व है।

- संस्था के उद्देश्यों, कार्यशैली व विभिन्न कर्मचारियों की भूमिका व जिम्मेदारियों का अध्ययन
- प्रशिक्षण की आवश्यकताओं का पर्याप्त ज्ञान व विश्लेषण
- सम्भावित प्रशिक्षणार्थियों की समझ व सीख सम्बन्धी शक्तियां व खामियां
- प्रशिक्षण कार्यक्रम के उद्देश्य
- उद्देश्यों, व्यवसाय व आवश्यकताओं के अनुरूप प्रशिक्षण की रूपरेखा व ढांचा सरल व उपयुक्त प्रशिक्षण सामग्री
- संक्षम, अनुभवी, ज्ञानी व निपुण प्रशिक्षक का चयन
- प्रशिक्षण में सहभागियों की सक्रिय हिस्सेदारी की अधिक से अधिक सम्भावनाएं
- प्रशिक्षण में पुनरावृत्ति पर बल
- प्रशिक्षण के लिये सही समय, स्थान व अन्तराल का चयन
- सरलता से जटिलता की ओर सिद्धान्त का पालन
- शिक्षणार्थियों को ज्ञानवर्धन में प्रगति के बारे में समय-समय पर जानकारी
- व्यक्तिगत भिन्नताओं व सीखने के अनुप्रेरक तत्वों का ध्यान
- प्रशिक्षण के दौरान क्रमबद्धता, अनुप्रेरणा व प्रबलन (reinforcement) आदि पर बल
- प्रशिक्षण के दौरान, अन्त पर व निर्धारित समय के पश्चात मूल्यांकन
- मूल्यांकन के अहम पहलुओं के मध्य नजर अगले प्रशिक्षण में सुधार

सहकारिता प्रशिक्षण के लिए देश में उचित ढांचा व सुविधाएँ उपलब्ध हैं। राष्ट्रीय सहकारी प्रशिक्षण परिषद (एन.सी.सी.टी.) सहकारिताओं के प्रशिक्षण के लिये शीर्ष संस्था है। यह अपने राष्ट्रीय संस्थान जोकि पूना में स्थित है, पाँच क्षेत्रीय संस्थान व 14 राज्य स्तर के संस्थानों के जरिये लम्बी व छोटी अवधि के प्रशिक्षण कार्यक्रम आवश्यकतानुसार अलग-अलग कर्मचारियों के लिए संचालित करते हैं। पिछली पंचवर्षीय योजना में इन संस्थाओं ने एक लाख नब्बे हजार व्यक्तियों को प्रशिक्षण दिया। 11वीं पंचवर्षीय योजना में भी लगभग दो लाख चौदह हजार व्यक्तियों का प्रशिक्षण सुनिश्चित किया जायेगा। जूनियर लेवल स्टॉफ के लिए देश में लगभग 105 जूनियर प्रशिक्षण केन्द्र हैं जो प्राथमिक सहकारी समितियों के लिए प्रशिक्षण का काम करते हैं।

राष्ट्रीय सहकारी विकास निगम (एन.सी.डी.सी.) अपने टॉपिक प्रशिक्षण केन्द्र गुडगाँव के जरिये निगम द्वारा सहाय्यता सहकारी समितियों व परियोजनाओं में कार्यरत अधिकारियों व कर्मचारियों को प्रशिक्षण उपलब्ध कराती है। निगम के अपने अधिकारियों व कर्मचारियों के लिए भारत सरकार राष्ट्रीय व अंतर्राष्ट्रीय संस्थाओं व सहकारिताओं की विशेष आवश्यकता व अनुरोध पर भी यह केन्द्र प्रशिक्षण आयोजित करता है। यह केन्द्र, सहकारी क्षेत्र व निगम की कार्यप्रणाली प्रभावशाली बनाने हेतु अध्ययन/अनुसंधान तथा परामर्श आदि के भी कार्य करता है।

सहकारी शिक्षा:

सदस्यों की पूर्ण सहभागिता के लिए यह आवश्यक है कि समिति में सदस्य बनने से पहले व उसके उपरान्त सदस्यों को सहकारिता के महत्वपूर्ण पहलुओं पर शिक्षित किया जाये। इससे सुनिश्चित हो पायेगा कि कृषकों व जन साधारण में से केवल वही लोग जो सहकारिता, अपनी जिम्मेदारी व उत्तरदायित्वों को समझते हैं तथा इसको निभाने के लिये तैयार हैं, ही केवल शामिल होंगे। समिति के मौजूदा सदस्यों को भी समयानुसार इन विषयों की जानकारी देना आवश्यक है। साधारणतः सदस्य शिक्षण शिविर में इन विषयों पर सदस्यों से चर्चा किया जाना अहम है:-

- सहकारिता की अवधारण, मूल्य, सिद्धान्त व कार्यशैली।
- सहकारी समिति के उद्देश्य, कार्य व उपविधियाँ।
- समिति के प्रति सदस्यों की जिम्मेदारी, उत्तरदायित्व, भूमिका व अधिकार।
- संस्था की सफलता के लिए सदस्यों की भागीदारी व सहयोग का ज्ञान, महत्त्वता व निभाने की तत्परता।
- सहयोग के अलग-अलग प्रकार व पहलू।
- शिक्षा कार्यक्रमों में सदस्यों की भूमिका।
- आम-सभा बैठकों में सदस्यों की भूमिका व सजग जिम्मेदारियाँ।
- सहकारी समिति से संबंधित शब्दावली।

सदस्य शिक्षा के दौरान सदस्यों को उनकी भागीदारी के विभिन्न स्वरूपों का खुलासा देना भी आवश्यक है। सदस्यों को यह स्पष्ट होना चाहिए कि वह ही समिति के स्वामी, प्रबंधक व उपभोक्ता है। सही मायनों में इन स्वरूपों का सदस्यों द्वारा स्वीकरण ही उनकी भागीदारी में महत्वपूर्ण बढ़ोतरी ला सकता है।

सदस्यों की भागीदारी तीन रूप से अहम् है:-

- i) **पूँजी** - नई गतिविधियाँ व व्यवसाय आरम्भ करने के लिए सदस्यों को अधिक से अधिक हिस्सा पूँजी अर्जित करनी चाहिए। उन्हें इस बात का ज्ञान देना है कि बाहरी ऋण प्राप्त करने के लिए सदस्यों की हिस्सा पूँजी काफी सहायक है। अपनी पूँजी अधिक होने से सरकारी व अन्य बाहरी हस्तक्षेप कम कर समिति में स्वायत्तता तथा प्रजातांत्रिक पहलू का विकास किया जा सकता है। इनके अलावा अपनी पूँजी अधिक होने से व्यवसाय-प्रबंधन, प्रभावी ढंग से किया जा सकता है तथा सदस्यों के अन्य कई लाभ पहुँचाये जा सकते हैं।
- ii) **प्रबंधन** - साधारणतः सदस्य समिति के प्रबंधन से सीधे तौर पर जुड़े हुए नहीं हैं परन्तु उनका सहयोग व पर्यवेक्षण अति आवश्यक है। प्रबंधन में सहयोग के अहम् पहलू इस प्रकार हैं :-
 - कर्मचारियों के चयन व नियुक्ति व कार्य के लिये उचित सुझाव।
 - सदस्यों की अपेक्षाओं व आवश्यकताओं के आधार पर व्यवसायों व सेवाओं का चयन व कार्यान्वयन।
 - शिक्षित व जानकार सदस्यों द्वारा नये व्यवसाय के लिये सलाह, नेतृत्व व बाहरी सहायता उपलब्ध कराने में मदद।
 - समिति द्वारा नयी परियोजना बनाने के लिए तकनीक व संसाधनों का गठन।
 - प्रबंधन व अनुश्रेवण संबंधित सुधार।
- iii) **सेवाओं का उपभोग** - सदस्य ही समिति की व्यवसायिक व आधारभूत सेवाओं के मुख्य उपभोक्ता हैं। इसमें किसी प्रकार की खामी का अर्थ है, समिति की सेवाओं की बिक्री व व्यवसाय में कमी अर्थात् समिति में वित्तीय नुकसान। ऐसी स्थिति में समिति का विकास मुश्किल है। अपनी ही समिति के विकास के लिए सदस्यों को सभी सेवाओं का बढ-चढ कर उपयोग करना चाहिए। कृषि ऋण, संसाधनों व उपभोक्ता वस्तुएं समिति से ही खरीदें। गोदाम, दुकान, कृषि उपकरणों आदि की सेवाओं का भी भरपूर उपयोग करें। परन्तु यह तभी संभव है जब समिति इन सेवाओं को बाजार में अन्य द्वारा उपलब्ध सेवाओं से कम दाम, सही समय व सही गुणवत्ता के साथ प्रदान करा पायें। इसके अतिरिक्त नये व्यवसाय व परिसंस्करण इकाई की सफलता के लिए इनके उत्पाद की आवश्यकता को भी सदस्य अपनी उपज द्वारा पूर्ति करें।

सदस्य शिक्षण शिविर का आयोजन, संचालन व शिक्षा सत्र को योजनाबद्ध व गुणात्मक ढर्रे से आयोजित किया जाना चाहिए ताकि सही मायनों में उद्देश्यों की प्राप्ति हो सके। अभी के ज्यादातर शिक्षण शिविर में इस खामी की वजह से उचित प्रभाव नहीं बन पाता तथा सदस्य अपनी पूर्ण रूप से भागीदारी के लिए उत्साहित नहीं हो पाते। इसके अतिरिक्त इन शिविरों में सदस्यों की उत्पादन, उपभोक्ता, शिक्षा व स्वास्थ्य संबंधी शंकाओं का समाधान भी किया जाना चाहिए ताकि सदस्यों का विश्वास बने कि समिति उनके साथ संबंध केवल व्यावसायिक नहीं बल्कि उनके पूर्ण व आर्थिक कल्याण के लिये रखना चाहती है।

पैक्स की कार्य उपलब्धियों
का मापन – दृष्टिकोण
व पद्धति

पैक्स की कार्य उपलब्धियों का मापन
(दृष्टिकोण तथा पद्धति)

परिचय

स्वतंत्रता प्राप्ति से अब तक सहकारिताओं के विकास हेतु विभिन्न प्रकार की सहायता दी गई है। इस सब के बावजूद अधिकतर सहकारिताएं, विशेषकर पैक्स, पैम्स तथा जिंस विशिष्ट सहकारिताएं अपने अस्तित्व हेतु संघर्ष कर रही हैं। आत्मनिर्भरता तथा स्थिरता से प्रगति के उद्देश्यों की प्राप्ति एक मृगमरीचिका बनी हुई है।

विभिन्न क्षेत्रों की सहकारिताओं के व्यापार विकास को अधिक सुदृढ़ करने तथा बढ़ावा देने के लिए विकास हेतु परियोजना पहुँच आत्मसात् की गई। २०२०वि०नि० (एनसीडीसी) तथा नबार्ड ने भारत सरकार के निर्देश के तहत सहकारिताओं को पुनः ऊर्जावान बनाने के लिए कई प्रकार की परियोजना-आधारित सहायता आरंभ की। केन्द्रीय क्षेत्रक स्कीम के अंतर्गत एनसीडीसी द्वारा सहायतित आईसीडीपी एक ऐसी ही परियोजना है।

विकास हेतु परियोजना प्रणाली में सहायता पैकेज देकर चुनिंदा सहकारिताओं को विकसित करने के लिए अनन्य तथा संयुक्त प्रयास करने की जरूरत होती है। इसमें परियोजना क्रियान्वयन में प्रगति की अनुवेक्षण (मांनिटरिंग) करने की भी जरूरत होती है। आईसीडीपी में एक उत्तम सहकारिता के सभी तत्व हैं, किन्तु वास्तविक सफलता क्रियान्वयन की गुणवत्ता पर निर्भर रहती है।

परियोजना क्रियान्वयन टीम (पीआईटी), मात्र एकीकृत सहकारी विकास परियोजना के क्रियान्वयन की सभी जिम्मेदारियों को पूरा करने तथा गुणात्मक व मात्रात्मक दोनों प्रकार के परियोजना उद्देश्यों की प्राप्ति हेतु गठित की गई है। सहकारिताओं को दी गई सहायता से समग्र विकास होना चाहिए और उनके परिणाम सहकारिताओं के वार्षिक वित्तीय विवरणों समेत लेखा-बहियों में भी परिलक्षित होने चाहिए।

दृष्टिकोण (अप्रोच) तथा प्रणाली

आईसीडीपी के क्रियान्वयन का अनुवेक्षण तथा नियंत्रण अत्यंत महत्वपूर्ण है, किन्तु दुर्भाग्य से यह उपेक्षा का शिकार है। वास्तव में पीआईटी को इस क्षेत्र के लिए अत्यधिक समय तथा ऊर्जा देनी होती है तथा कार्यनिष्पादन परिणामों के लिए आगे बढ़कर मॉनिटरिंग तथा नियंत्रण का बेहतर सिस्टम तैयार करने में सृजनात्मकता का प्रयोग करना होता है और जिले की क्षेत्रवार सहकारिताओं की उपलब्धियों का मापन कर क्रमवार सूची तैयार करने के प्रयास करने होते हैं।

सहकारिताओं की उपलब्धियों का मापन सम्पूर्ण परियोजना अवधि में वार्षिक रूप से किया जाना चाहिए। इस कार्य के लिए परियोजना के अंतर्गत सहायता हेतु चिन्हित सभी सहकारिताओं के डेटा-बेस (ऑकड़े) तैयार किए जाने की जरूरत होती है। डेटा-बेस के लिए अपेक्षित सूचनाओं की पहचान किया जाना आवश्यक है। यहाँ, हम पैक्स के संदर्भ में डेटा आवश्यकताओं का उल्लेख कर रहे हैं। इसी प्रकार से अन्य सहकारिताओं की डेटा-आवश्यकताएँ भी तैयार की जाएँ।

1. पैक्स की व्यापार विकास योजना - प्रपत्र सं0-1
2. योजनाबद्ध लक्ष्यों तथा वास्तविक परिणामों की तुलना-प्रपत्र-2
3. पैक्स का वार्षिक मूल डेटा (पैक्स-वार) - प्रपत्र-3
4. कार्य उपलब्धि विश्लेषण (पैक्स-वार) - प्रपत्र-4

महत्वपूर्ण सुझाव

1. सूचनाओं के स्रोत-पैक्स की लेखाबहियां/वार्षिक वित्तीय विवरणा पैक्स के लेखों का समय पर अद्यतन होना आवश्यक है ।
2. डेटा-संग्रहण के लिए कम्प्यूटर प्रयुक्त किए जाएं ।
3. पीआईटी के लिए यह स्वभाविक होना चाहिए कि वह डेटा-बेस का विश्लेषण कर भावी कार्यों में सुधार करें ।
4. परियोजना सहायता पूरे संगठन को प्रभावित करती है, इसलिए सहकारिता के समग्र कार्यों का मापन ही समझदारी पूर्ण कदम है ।
5. इस प्रणाली को कुछ अंतराल पर अनुभव के आधार पर परिष्कृत किया जाना चाहिए ।
6. यहाँ डेटा/पैरामीटर की विस्तृत सूची दी गई है । इसे पैरामीटर तथा संकेतकों के महत्व के आधार पर व्यवहारिक सीमा तक नीचे लाया जा सकता है ।

पैक्स की व्यापार विकास योजना हेतु प्रपत्र

1. पैक्स का नाम :
2. खण्ड का नाम :
3. जिले का नाम :
4. राज्य का नाम :
5. सदस्यों की कुल संख्या :
- क. वर्ष के लिए पैक्स की प्रेक्षित व्यापार योजना

(रु० 000 में)

<u>व्यापार</u> <u>कार्यकलाप</u>	<u>व्यापार</u> <u>टर्नओवर</u>	<u>व्यापार</u> <u>मार्जिन</u>	<u>कुल परिचालन</u> <u>लागत</u>	<u>निवल</u> <u>अधिशेष</u>
------------------------------------	----------------------------------	----------------------------------	-----------------------------------	------------------------------

ऋण

(i) अल्पावधिक

- (क) खरीफ
- (ख) रबी

(ii) मध्यावधिक

- (क) फार्म क्षेत्र
- (ख) आईआरडीपी
- (ग) गैर फार्म क्षेत्र

(iii) दीर्घावधिक

(iv) उपभोग ऋण

निवेश

- (क) बीज
- (ख) उर्वरक
- (ग) उपकरण
- (घ) पादप संरक्षण
- (ड.) अन्य

(रु0 000 में)

<u>व्यापार</u> <u>कार्यकलाप</u>	<u>व्यापार</u> <u>टर्नओवर</u>	<u>व्यापार</u> <u>मार्जिन</u>	<u>कुल परिचालन</u> <u>लागत</u>	<u>निवल</u> <u>अधिशेष</u>
------------------------------------	----------------------------------	----------------------------------	-----------------------------------	------------------------------

विपणन

- (क) स्पष्ट आधार पर
- (ख) कमीशन आधार पर
- (ग) अन्य आधार पर

उपभोक्ता

- (क) नियंत्रित
- (ख) अनियंत्रित
- (ग) अन्य

भण्डारण :

जमा :

- (क) स्थायी
- (ख) अन्य
- कोई अन्य कार्यकलाप

नोट: इसी प्रपत्र के आधार पर पैक्स अपनी एक से पाँच वर्ष तक की प्रक्षेपित व्यापार योजना तैयार करें ।

ख. प्रक्षेपित वित्तीय आवश्यकताएं तथा निधियां जुटाने के स्रोत

<u>व्यापार</u> <u>कार्यकलाप</u>	<u>व्यापार</u> <u>टर्नओवर</u>	<u>टर्नओवर</u> <u>की दर</u>	<u>वित्तीय</u> <u>आवश्यकताएं</u>	<u>निधियां जुटाने के</u> <u>स्रोत निजी/उधार</u>
------------------------------------	----------------------------------	--------------------------------	-------------------------------------	--

1. कृषि ऋण
2. गैर कृषि ऋण
3. कृषि निवेश
4. उपभोक्ता

योजनाबद्ध लक्ष्यों तथा वास्तविक उपलब्धियों
की सूचनाएं रेकॉर्ड करने हेतु प्रपत्र

(राशि रूप्यों में)

विवरण	ऋण		निवेश		उपभोक्ता टिप्पणियां	
	व्यापार लक्ष्य	वास्तविक परिणाम	व्यापार लक्ष्य	वास्तविक परिणाम	व्यापार लक्ष्य	वास्तविक परिणाम

बिक्री/ऋण

संवितरित

माल की लागत

विक्रीत/ऋण संवितरित

सकल अधिशेष

चालू लागत

निवल अधिशेष

पैक्स का पैक्स वार वार्षिक मूल डेटा

1. पैक्स का नाम :
2. खण्ड/जिला :
3. कोड सं० :
4. निहित गाँव :

क्रमांक	विवरण	परियोजना-पूर्व अवधि			परियोजना अवधि		
		वर्ष	वर्ष	वर्ष	वर्ष	वर्ष	वर्ष
		1	2	3	1	2	3

1.0 सदस्यता:

कुल साधारण सदस्यों में से:

- (क) किसान
- (ख) भूमिहीन
- (ग) सरकारी तथा अन्य सदस्य

2.0 आंतरिक निधियां:

- (क) सदस्य शेयर पूंजी
- (ख) सरकार की शेयर पूंजी
- (ग) रिज़र्व तथा अन्य निधियां
- (घ) सदस्यों की जमाएं
- (ड.) अन्य जमाएं

3.0 बाह्य निधियां:

- (क) बैंक उधार
 - (ख) अन्य एजेंसियों से उधार
 - (ग) सभी अन्य देयताएं एवं प्रावधान
- कुल बाह्य निधियां

4.0 कुल देयताएं:

क्रमांक	विवरण	परियोजना-पूर्व अवधि वर्ष			परियोजना अवधि वर्ष		
		1	2	3	1	2	3

5.0 चालू परिसम्पत्तियां:

- (क) नकदी
- (ख) बैंक शेष
- (ग) अल्पावधि जमाएं
- (घ) स्टांक
- (ड.) अन्य परिसम्पत्तियां

6.0 निवेश:

- (क) शेयर तथा प्रतिभूतियां
- (ख) दीर्घावधिक जमाएं
- (ग) अन्य निवेश

7.0 स्थायी परिसम्पत्तियां:

- (क) भूमि
- (ख) भवन
- (ग) गोदाम
- (घ) प्रसंस्करण मशीनें
- (ड.) यातायात वाहन
- (च) अन्य स्थायी परिसम्पत्तियां

8.0 कुल परिसम्पत्तियां

9.0 व्यापार टर्नओवर:

- (क) उत्पाद विपणन
 - (ख) निवेश बिक्री
 - (ग) ऋण वसूली
 - (घ) उपभोक्ता वस्तुओं की बिक्री
 - (ड.) कोई अन्य बिक्री
- कुल टर्नओवर

क्रमांक	विवरण	परियोजना-पूर्व अवधि वर्ष			परियोजना अवधि वर्ष		
		1	2	3	1	2	3

10.0 कृषि ऋण व्यापार:

- (क) कृषि संवितरण
- (ख) मांग
- (ग) संग्रहण
- (घ) अतिदेय
- (ड.) मांग पर अतिदेयता%

11.0 गैर कृषि ऋण व्यापार:

- (क) ऋण संवितरण
- (ख) मांग
- (ग) संग्रहण
- (घ) अतिदेय
- (ड.) मांग की अतिदेयता%

12.0 जिम्मेदारी:

- (क) सहकारी समिति के उपनियम स्थानीय भाषा में उपलब्ध (हाँ/नहीं)
- (ख) पिछली वार्षिक बैठक की तिथि
- (ग) वार्षिक बैठक में उपस्थिति
- (घ) वार्षिक रिपोर्ट तथा वित्तीय विवरणों का संवितरण (हाँ/नहीं)
- (ड.) समिति की बैठकें (सं०)
- (च) महासभा द्वारा अनुमोदित व्यापार विकास कार्यक्रम(हाँ/नहीं)
- (छ) सदस्य शिक्षा कार्यक्रम(सं०)
- (ज) निदेशकों/अध्यक्ष का प्रशिक्षण(सं०)
- (झ) कर्मचारी प्रशिक्षण(सं०)
- (त्र) लेखा परीक्षण(हाँ/नहीं)
- (ट) सलाहकार समिति की बैठकें(सं०)
- (ठ) ग्रामस्तरीय समितियों की बैठकें(सं०)

क्रमांक	विवरण	परियोजना-पूर्व अवधि वर्ष			परियोजना अवधि वर्ष		
		1	2	3	1	2	3

13.0 कर्मचारी

- (क) निजी कर्मचारी
 - (ख) प्रतिनियुक्त कर्मचारी
 - (ग) निजी कर्मचारियों की परिलब्धियां
 - (घ) प्रतिनियुक्त कर्मचारियों की परिलब्धियां
 - (ड.) कर्मचारियों को बोनस
- कुल परिलब्धियां:

14.0 व्यापार परिणाम-सकल अधिशेष

- (क) कृषि ऋण व्यापार
- (ख) गैर कृषि ऋण व्यापार
- (ग) निवेश व्यापार
- (घ) विपणन व्यापार
- (ड.) उपभोक्ता व्यापार
- (च) किराय की सेवाएं
- (छ) कोई अन्य

15.0 व्यय

- (क) प्रदत्त/देय ब्याज
- (ख) वेतन एवं मजदूरी
- (ग) प्रावधान व मूल्यहास
- (घ) अन्य कार्यालय व्यय

कुल व्यय:

क्रमांक	विवरण	परियोजना-पूर्व अवधि वर्ष			परियोजना अवधि वर्ष		
		1	2	3	1	2	3

16.0 निवल अधिशेष व्यापार-वार

- (क) कृषि ऋण व्यापार
- (ख) गैर कृषि ऋण व्यापार
- (ग) निवेश व्यापार
- (घ) उत्पादन विपणन
- (ड.) उपभोक्ता व्यापार
- (च) किराय की सेवाएं
- (छ) कोई अन्य व्यापार
- कुल निवल अधिशेष/
- कुल निवल हानि

17.0 सदस्यों को अन्य लाभ:

- (क) अंश पूंजी पर लाभांश (%)
- (ख) प्रति क्विंटल बोनस
- (ग) प्रति क्विंटल संरक्षण छूट
- (घ) कोई अन्य लाभ(उल्लेख करें)

कार्य उपलब्धि विश्लेषण - पैक्स वार

1. पैक्स का नाम :
2. खण्ड/जिला :
3. कोड सं० :
4. ग्राम :

क्रमांक	विवरण	वर्ष			
		1	2	3	4

- 1.0 वित्त में सदस्य सहभागिता:
 - 1.1 प्रति सदस्य अंशपूजी
 - 1.2 प्रति सदस्य सरकारी अंशपूजी
 - 1.3 प्रति सदस्य जमाएं
 - 1.4 प्रति सदस्य रिज़र्व तथा अन्य निधियां
- 2.0 व्यापार में सदस्य सहभागिता
 - 2.1 प्रति सदस्य ऋण अग्रिम
 - 2.2 प्रति सदस्य ऋण वसूली
 - 2.3 प्रति सदस्य उत्पादन आपूर्ति
 - 2.4 प्रति सदस्य निवेश खरीद
 - 2.5 प्रति सदस्य उपभोक्ता माल की खरीद
 - 2.6 कोई अन्य व्यापार(उल्लेख करें)
 - 2.7 कुल सदस्यों में से निष्क्रिय सदस्य (%)
- 3.0 प्रबंध में सदस्य सहभागिता
 - 3.1 वार्षिक महासभा की बैठकों का नियमित संचालन (हाँ/नहीं)
 - 3.2 वार्षिक महासभा की बैठकों में उपस्थिति (%)
 - 3.3 प्रबंध समिति की बैठकें (सं०)
 - 3.4 प्रबंध समिति की बैठकें उपस्थिति(%)
 - 3.5 सलाहकार/सर्तकता/ग्राम समितियों की स्थापना (हाँ/नहीं)
 - 3.6 प्रति कर्मचारी सदस्य सेवा
 - 3.7 निदेशकों का नियमित चुनाव(हाँ/नहीं)

क्रमांक	विवरण	वर्ष			
		1	2	3	4
4.0	<u>प्रबंधन/स्टाक की जिम्मेदारी</u>				
4.1	प्रति 100/-रु० वेतन पर व्यापार				
4.2	प्रति कर्मचारी व्यापार				
4.3	प्रति 100/-रु० देयता पर व्यापार				
4.4	प्रति 100/-रु० प्रचालन व्यय पर व्यापार				
4.5	ऋण वसूली (%)				
4.6	प्रति 100/-रु० की चल पूंजी पर व्यापार				
4.7	बिक्री में कमी (%)				
4.8	दॉचागत सुविधाओं की क्षमत्ता उपयोगिता (गोदाम/परिवहन/प्रसंस्करण आदि वर्ष के साथ अथवा कुल क्षमत्ता का %)				
4.9	वार्षिक लेखों/विवरणों की सामयिक पूर्णता (हाँ/नहीं)				
4.10	महासभा द्वारा तैयार तथा अनुमोदित व्यापार विकास कार्यक्रम				
4.11	नए व्यापार की शुरूआत (हाँ/नहीं) (नाम.....)				
5.0	<u>व्यापार परिणाम:</u>				
5.1	ऋण अधिशेष %				
5.2	निवेश अधिशेष %				
5.3	विपणन अधिशेष %				
5.4	उपभोक्ता अधिशेष %				
5.5	अन्य सेवा अधिशेष %				
5.6	कुल अधिशेष की % के रूप में निवल अधिशेष				
5.7	टर्नओवर के सापेक्ष व्यय %				
5.8	टर्नओवर के सापेक्ष निवल अधिशेष %				
5.9	अंशपूंजी के सापेक्ष निवल अधिशेष				

क्रमांक	विवरण	वर्ष			
		1	2	3	4
6.0	<u>जनशक्ति विकास तथा प्रशिक्षण कार्यक्रम</u>				
6.1	सदस्य शिक्षा कार्यक्रम (सं0)				
6.2	कृषि विस्तारण/तकनीकी मार्गदर्शन(सं0)				
6.3	व्यापार कौशल विकास (सं0)				
6.4	अध्ययन यात्राएं (सं0)				
6.5	निदेशक प्रशिक्षण कार्यक्रम (सं0)				
6.6	अध्यक्ष विकास कार्यक्रम (सं0)				
6.7	प्रबंधक प्रशिक्षण कार्यक्रम (सं0)				
6.8	कर्मचारी प्रशिक्षण (सं0)				
6.9	कुल प्रशिक्षित/शिक्षित सदस्य (सं0)				
7.0	<u>वार्षिक विकास दर:</u>				
7.1	सदस्यता				
7.2	अंशपूजी				
7.3	आंतरिक निधियां				
7.4	बाह् निधियां				
7.5	कृषि ऋण				
7.6	निवेश				
7.7	विपणन				
7.8	उपभोक्ता				
7.9	गैर कृषि ऋण				
7.10	कोई अन्य व्यवसाय				
7.11	कुल व्यापार टर्नओवर				
7.12	निवल अधिशेष				
7.13	स्थिर परिसंपत्तियां				
8.0	<u>सदस्यों को वित्तीय तथा अन्य लाभ</u>				
8.1	अंशपूजी पर लाभांश				
8.2	प्रति क्विंटल बोनस मूल्य				
8.3	प्रति क्विंटल छूट				
8.4	कोई अन्य लाभ (उल्लेख करें)				
9.0	<u>सरकारी विकास कार्यक्रम</u>				
9.1	कार्यक्रम सं0/नाम/सहायता राशि लाभभोगी सदस्यों की सं0				

Disbursement of Assistance to Societies

DISBURSEMENT OF ASSISTANCE TO SOCIETIES

ICDP is aimed at overall development of cooperative in the project area. The development is expected to be achieved by extending various kind of assistance and support. The assistance to be provided to individual society has to be need based. For assessing the requirement of individual society, the Project Implementing Team (PIT) has to undertake survey of each and every society covered under the project. The following aspects have to be taken into consideration while assessing the need and providing assistance to individual societies.

1. Business Plan

The business plan given in the project report are based on the sample survey conducted by the consultants, and may not give the true picture. Therefore, so as to assess the requirement of individual societies, the PIT should prepare business plan for each and every society keeping in view the

- a) Potential for development based on the area-profile
- b) Needs of members and their participation
- c) Economic and socio-political environment
- d) Performance of the society

The business plan so prepared should be realistic and achievable.

2. Assessment of Requirements

Based on the business plan of individual societies, the requirement of infrastructural facilities, margin money, training etc. can be assessed keeping in view the facilities already available with the society.

2.1 Infrastructural Facilities

The additional requirement of infrastructural facilities such as godowns, processing units, transport vehicles, agricultural implements etc. should be assessed keeping in view not only the facilities already available with the society and the business plan but also the availability of these facilities in the local area and the total demand for these facilities. The unit cost may vary from the normative cost given in the project on the local and time factor. Therefore, the requirement of assistance for individual society has to be assessed keeping in view the above factors rather than providing the assistance on pro-rata basis.

To ensure economy, the infrastructural facilities such as godowns, safe vaults, strong rooms, cash counters, furniture and fixtures etc., as far as possible, be constructed/purchased by the beneficiary societies and not by any central agency of the state. PIA would, however, render necessary guidance wherever required.

2.2 Margin Money

With a view to enable the societies to achieve their business projections, margin money for raising working capital from banks should be assessed on a case to case basis depending upon the business plan and availability of funds with the society. Therefore, margin money assistance should be provided on need basis rather than on pre-rata basis.

2.3. Manpower Development and Training

The Project Implementation Team would identify the specific training requirements under the programmes proposed in the project and would make suitable arrangements to get the personnel in cooperative trained at the identified and suitable training institutes. It would also ensure that Development Officers also organize training and member education programme as stipulated

in the project, adopting system approach to training. Such efforts should be guided, planned, supervised and evaluated regularly.

3. Year-wise Phasing of Requirements

Based on the break-up of business plan, PIT would undertake year-wise phasing of requirements and sanction financial assistance to individual societies accordingly. The year-wise phasing so assessed by the PIT/PIA may differ from the phasing in the sanction letter. NCDC would have no objection for changing the year-wise phasing for any activity. However, NCDC should be kept informed of such changes.

3.1 Infra Sector Adjustment

The chief executive of the PIA may approve diversion/ reallocation/ escalation within the same sector upto 10% of the outlay approved in the project, based on the merit of each case. However, such changes should be intimated to the State Govt./RCS as well as to NCDC.

3.2 Inter Sector Deviations

For inter sector Deviations, NCDC's approval is to be obtained. A proposal duly recommended by the State Government, has therefore, to be sent to NCDC for approving such deviations.

3.3 Additional Sub-Projects

The additional sub-projects may be incorporated under ICDP if the sub-projects are viable and within the overall cost of project sanctioned. For including the additional sub-projects under ICDP, prior approval of NCDC should be obtained. For which, a proposal, duly recommended by the State Govt., should be moved.

As a result of inclusion of additional sub-projects, if the total project cost increases, the additional requirement of funds are to be met by the State Govt./PIA/beneficiary societies out of their resources.

Sub-projects which are not covered under NCDC Act, but are essential for the overall development of project area, PIA/PIT has to ensure the financing of such sub-projects from other agencies.

4. Ways and means advance to societies

Ways and means advance specially to create infrastructural facilities has to be provided to individual societies so that the progress of the project is not hampered for want of funds. Ways and means advance may be

- a) a part of first year's outlay
- b) a percentage of total outlay
- c) sub-project based

The system to be adopted should, however, be the same for all the societies with a view to avoid accounting problems.

5. Subsequent releases

Subsequent releases to societies have to be based on utilization/progress of expenditure. While making subsequent releases, proportionate adjustment of ways and means advance has to be made so that when the sub-project is completed, the ways and means advance is fully adjusted.

6. General

6.1 Sanctioning Authority

Except in cases where NCDC's priori approval is mandatory, the power of

sanctioning/approving sub-project under ICDP should best with the Managing Director/Chief Executive of PIA and the sub-project need not be referred to RCS office for sanction.

6.2 Utilization of assistance

The assistance sanctioned/released should strictly be utilized for the purpose for which it is sanctioned. No adjustment of loan or any type of outstanding amount against the society should be made from the funds sanctioned/released under ICDP.

RELEASE OF NCDC'S SHARE OF ASSISTANCE

NCDC's release of assistance is based on progress of expenditure under project and the amount already provided by the State Govt. to the Pro Implementing Agency (PIA). While seeking reimbursement / release of assistance from NCDC, the PIA / PIT should furnish the required information in the following proforma:

REIMBURSEMENT CLAIM FROM NCDC

Name of the Project :

As on

(Amount : Rs. in lak)

Item	Loan for Civil Works, Infrastructure, Plant & Mach. etc.	Loan for M/Money, S/Cap., Rev. Fund etc.	Subsidy Assistance			As
			ICDP (PIT)	CIS	Mktg. Infr.	
i. Assistance sanctioned by NCDC						
ii. Assistance released by NCDC						
iii. *Assistance released by State Govt. to PIA / PIT						
iv. Assistance provided to societies by PIA						
v. Expenditure incurred by the Societies						
vi. Reimbursement sought from NCDC						

* Details of assistance released by State Govt.

S.No.	G.O. No. & Date	Amount	
		Loan	Subsidy
1.			
2.			
3.			
	Total:		

After considering the proposal, NCDC orders release of eligible assistance to the State Govt. Besides, project related condition, if any, NCDC release order clearly indicates the period of moratorium on repayment and rate of interest which is floating and is linked to SBI's Advance Rate. Rebate on timely / advance repayment is allowed by the Corporation and penal rate of interest (over and above the effective rate) is charged on the defaulted amount of repayment for the period of delay.

**Strategy for Deposits
Mobilization by Primary
Cooperatives and its
Impact under ICDP**

STRATEGY FOR DEPOSITS MOBILISATION BY PRIMARY COOPERATIVES AND ITS IMPACT UNDER INTEGRATED COOPERATIVE DEVELOPMENT PROJECT (ICDP)

National Cooperative Development Corporation, New Delhi sanctioned ICDP for Krishna District, Andhra Pradesh in the year with an outlay of Rs.17.73 crores. Krishna District Cooperative Central Bank was designated as Project Implementing Agency (PIA) to implement the project through a specially constituted Project Implementing Team (PIT). ICDP, Krishna was aimed at developing the Primary Agriculture Cooperative Societies (PACS) as viable multipurpose societies so as to undertake facilities and supply of credit, inputs, consumer goods and agricultural marketing by providing the needed infrastructure and margin money for business promotion. The intention was also to assist societies to start deposit/savings services to enhance the financial liquidity for business development. It also contemplated to strengthen the existing functional cooperatives such as Fisheries, Handloom, Industrial, Agriculture and Horticulture in the like manner and also to develop human resources through incentives and training.

SUB PROJECT FOR INFRASTRUCTURE OF DEPOSIT COUNTERS

The project had the following outlays under the sub-project Deposit Counters to enable the societies to function as mini bank:-

(Rs. In lakhs)

S.No.	Sector/ Activity	Unit Cost	Physical Outlay	Total Financial outlay
DEPOSIT COUNTERS				
1.	Small	0.35	111	42.74
2.	Big	0.50	50	27.50
3.	Gold Safe	0.50	50	23.65
	Total:		211	93.89

This was one of the thrust areas under ICDP, Krishna and many societies approached the project for establishment of the Deposit Counters.

IMPLEMENTATION OF INFRASTRUCTURE COMPONENTS

ICDP, Krishna had assisted the beneficiary societies for creation of the infrastructure for establishment of rural bank in the following manner:

- A wooden deposit counter and a defender safe for custody of cash based on requirements/local needs.
- Some societies were provided counter furniture like wooden sofas, visitors chairs etc. to improve the customers service.
- Selected societies were also provided with strong rooms in view of demand for boosting the customers confidence.
- For facelift of societies need based repairs in buildings were undertaken.
- Project coordinated with NABARD for establishment of Locker facility in Primary Cooperatives under its Cooperative Development Fund Scheme. As a result 9 societies established locker facility and more proposals were in the pipeline.

STRATEGY FOR MOBILISING DEPOSITS THROUGH PRIMARY COOPERATIVES (PACS)

As a strategy the following activities and capacity building were integrated by the PIT for successful implementation and achievements of desired results:

A. ACTIVITIES:

- All the potential societies were provided the deposit counters and defender safes.
- Official and non-officials of the society were motivated for mobilization of deposits.
- All the deposit schemes like fixed deposits, recurring deposits, reinvestment deposits and savings bank A/Cs were introduced in societies provided with banking counters.
- Mutually acceptable targets were fixed for staff and the Board of Directors for deposits mobilization.
- List of potential depositors were prepared and constant persuasion was done with them for tapping deposits.
- All staff of the PIA, the bank branches, PIT and Field Supervisors were involved in canvassing for deposits.

- Inauguration of the deposit counters was done in a befitting manner by inviting the VIPs and Chairman of the Bank, MLA and Senior Officials of the PIA etc. to ensure publicity for success of the activity.
- Door to Door Campaign by the staff of the society, PIA and ICDP was conducted for good beginning.
- Pamphlets on various deposit schemes, comparative advantages and interest rates were printed and distributed.
- Bank supplemented the efforts of the societies by audio cassettes and video publicity through Cable TV etc. during the deposit mobilization campaigns.
- Deposit Mobilization Camps/Meetings were regularly conducted in Villages during evenings by inviting all the villagers and clarifying their doubts and explaining benefits of investing with cooperatives. In all, 110 such camps were arranged.
- Customers' meets were organized in a planned way. Door to door canvassing was done prior to the date of customers meet and on the date of customers meet by ICDP Development Officers, Bank Staff, Managing Committee members and Staff of the society.
- Leaflets with attractive slogans and rates of interest offered were distributed to each and every house before customers. Banners were displayed at society conspicuously and press coverage was also arranged on Deposit Mobilization Campaign for publicity.

B CAPACITY BUILDING INTERVENTIONS FOR DEPOSIT MOBILIZATION

- ICDP Officers conducted 110 deposit mobilization campaigns during five years of the project in potential areas at village level. Campaign enlightened the members on Self help through society and created sound awareness on the functioning of the society. Members started viewing the society not only a lending agency but also a rural bank for keeping their surplus amounts in the form of deposits.
- Project imparted training to all Secretaries of the Primary Cooperatives for maintenance of accounts and savings mobilization skills.
- Supporting staff of societies were also imparted training on delivery of better services and customer satisfaction.

- Deposit regulations for all types of deposits were formulated and distributed to Primaries to follow the regulations to ensure uniform practices for Banking Counters through out the district.
- Gold loan regulations were also finalized for issue of Gold loans by the PACS to ensure uniformity and safe deployment of deposits.
- ICDP field officers were instructed to inspect deposit counters and guide/offer suggestions for utilization of deposits, their investment and house keeping.
- Appropriate guidelines were issued from time to time for functioning of Banking Counter on the sound lines.

C. PROACTIVE ROLE OF PROJECT IMPLEMENTING AGENCY (BANK) IN MOBILIZATION OF DEPOSITS BY PRIMARY COOPERATIVES

Project Implementing Agency played a key role in accelerating the mobilization of deposits in PACS. The Krishana District Cooperative Central Bank, as federation of PACS took up the onus of creating a good image for cooperatives in the district and also of its own outstanding performance in all spheres of its activities.

The Bank regulated the deposit mobilization process by framing guidelines on utilization/investment of deposits so as to safeguard the interest of depositors of PACS and to meet the deposit obligation by the PACS on demand without any difficulty. The Bank rendered the necessary support through its staff and other means of canvassing like Audio, Video, Press Advertisements etc.

Chairman, Managing Committee, Senior Officers and the staff of the Bank took keen interest for mobilization activity in the societies which provided the necessary impetus for commandable growth of deposits.

D. UTILIZATION OF DEPOSITS AND BENEFITS BY PRIMARY COOPERATIVES

- The societies were paying 0.5% extra rate of interest on deposit than offered by the Krishna District Cooperative Central Bank. Thus the societies had an edge in attracting deposits.

- PIA allowed 0.5% extra interest on the rate offered by the society for the investment of the society with the Bank.
- PIA permitted societies to sanction labour employment, consumption loans etc. to the extent of 20% of long term deposits.
- The societies were allowed to utilize partly the mobilized deposits for non-credit business like supply of fertilizers, pesticides, seeds and consumer goods.
- The societies had option to invest surplus amount with the Krishna District Cooperative Central Bank in the form of Deposits.

ACHIEVEMENTS IN DEPOSIT MOBILISED BY PRIMARY COOPERATIVES

Primary Cooperatives in Krishna District mobilized substantial deposits from rural masses, as shown below, during the last 3 years of the project.

Year of the Project Implementation	Deposits (Rs. In lakhs)	Growth Rate
--	318.00	--
1 st Year	767.49	141 %
2 nd Year	1333.29	74 %
3 rd Year	3106.75	133 %

Deposits had increased 10 fold when compared to the year preceeding the year of commencement.

IMPACT OF DEPOSIT COUNTERS SUB-PROJECT IN DEVELOPMENT OF COOPERATIVES

The Deposit Counters created a lasting impact on the rural masses in the Krishna District in the following ways:

- Deposit Counters were established in rural areas where commercial Banks and Regional Rural Banks have not opened their branches. The banking facilities in Primary Cooperatives are now available very close to the rural people in the villages leading to financial inclusion of poor and marginalized population.
- Deposit mobilization camps (110) in rural areas led to financial literacy and the saving habits among rural masses.

- Many societies started utilizing portion of the deposits to take up non-credit business (fertilizer business) and to increase the services to its members.
- Some societies also used part of deposits for issue of consumption loans, consumer durable loans and for self employed schemes which generated more employment in rural areas.
- Some societies started activity of issue of gold loans with the deposits mobilized,

Training and Development in Primary Cooperatives – Its Strategy under ICDP

TRAINING AND DEVELOPMENT IN PRIMARY COOPERATIVES AND ITS STRATEGY UNDER ICDP

The success of an organization or a project largely depends on the competency, commitment and performance of the people engaged in it. In the first instance, the people being appointed for the specific jobs in an organization or a project must be selected very carefully. Only those with right kind of skills and attitude be inducted. The only consideration for their selection should be their suitability to the job requirements. Secondly, they should be oriented, trained and developed in a systematic way, for special and higher level skills needed for attaining the organization /project and personal goals.

In the rural development projects like ICDP, a large number of cooperative societies are covered for assistance, promotion and development to achieve the overall objectives of the project. Thus, for the success of ICDP, it is imperative that all category of people i.e. members of project implementation team, elected management, paid employees and ordinary members of cooperative societies, already existing or likely to be positioned, are oriented and developed for their fuller participation and performance of their role for a synergistic action.

As far as a cooperative society is concerned, its each of the three category of personnel needs to be oriented and trained differently and effectively:

- Members must be oriented and educated for their full participation with awareness on their role, responsibilities and rights. Values of loyalty, initiative, enterprise and cooperation needs to be simultaneously nurtured. To enhance the production and productivity in agriculture and other occupations, the members' skills need to be refurbished and upgraded.
- Board of Directors need continuous and effective sensitization on their own role and the changes in the environment, policies and programmes. Appropriate knowledge and techniques for policy formulation, public relations, image building and performance evaluation needs to be infused to facilitate correct decision-making for the benefit of cooperatives. Their resourcefulness, tact, integrity and sincerity also have to be strengthened.

- Job-specific and need-based training and development interventions are required to be adapted to help employees to perform their roles, responsibilities to optimize their output for achieving the objectives of cooperatives

EXISTING SCENARIO:

Agricultural Credit Cooperatives in the country lack proper personnel policies, trained and professional manpower, proper systems and organizational ethos. The Expert Committee on Rural Credit (NABARD) and Vaidyanathan Committee, in their reports have recently made some of the following observations on the people related aspects of the credit cooperatives.

1. Imbalances in staffing i.e. too many people for certain jobs, too few for certain others is very common. Over staffing is widely spread in lower level staff in the banks. At the same time instances of under staffing is observed in some institutions.
2. Poor quality of personnel. The staff are mostly recruited at the level of clerk, typist, cashier and are inadequately qualified. In due course these climb up and occupy senior positions.
3. Political patronage and misuse of power in recruitment is rampant.
4. Chief Executives are selected out of the officials of State Government and appointed by the Government.
5. Unsuitability of cadre system for the PACS. The appointment, transfer, promotion, salary etc. of cadre employees are decided by cadre authorities making them less loyal to the PACS and more to their authority.
6. Lack of training to the junior level staff and the secretaries of the PACS, and sensitization of members and management committees.

7. Poor quality of training by the existing cooperative training institutions.
8. Lack of clarity on delineation of roles and responsibilities of directors and executives.

APPROACH TO ENHANCE COMPETENCIES:

Various Task Force and Committees in the recent past had also recommended many initiatives for recruiting personnel and developing them for their existing and the newer roles. Measures to sensitize and involve the management committees and members have also been enlisted. Suggestion to make higher tier apex/district cooperatives more active and responsible for training the staff and members of the lower tier cooperatives have also been made. In fact apex /district cooperatives should take over the role of state cooperative unions/junior training centres, wherever these have performed inadequately. Further, it is also suggested to create a HRD/Training Cell in the federation/cooperative banks for this purpose.

To enhance the competencies of the people, the following are continuously needed:

- Learning-defined by Bass and Vaughan (1967) as a relatively permanent change in behaviour that occurs as a result of practice or experience.
- Education-the development of the knowledge, values and understanding required in all aspects of life rather than the knowledge and skills relating to particular areas of activity.
- Development-the growth or realization of a person's ability and potential through the provision of learning and educational experiences.
- Training-the planned and systematic modification of behaviour through learning events, programmes and instruction which enable individuals to achieve the levels of knowledge, skills and competence to carry out their work effectively.

The core members of the HRD/training cell must understand these basic concepts thoroughly. They must be first trained and developed for this purpose. A clear understanding and skills on these aspects would help them to design, plan and organize these interventions.

MANPOWER DEVELOPMENT MEASURES UNDER ICDP:

Realizing the importance of training and development of cooperative personnel and project implementation team (PIT) and also the orientation of various other functionaries at the district level to seek their full support and cooperation, adequate financial provisions have been made for such mechanisms in the ICD Projects. The major items of Manpower Development and Training Component of the projects are:

- Training of PIT Personnel
- Orientation/training of elected managements of the cooperatives
- Training of paid employees i.e. manager and staff
- Member Education
- Training of worker members of cooperatives e.g. fishermen, weavers, poultry farmers etc.
- Orientation of district level officials of all concerned departments
- Training of DCCB and PACS key personnel (for strengthening linkages between the DCCB and PACS)
- Study visits
- Extensive on the job guidance and consultancy by the development officers to the cooperative personnel.
- Incentive schemes linked to business promotion.

STRATEGY FOR TRAINING OF COOPERATIVE PERSONNEL:

For the success of a cooperative society it is imperative that the three type of personnel i.e. (i) Managers and Staff (ii) Managing Committee and the (iii) Ordinary Members are capable of performing their role and responsibilities. ICDP has made provision for their training and development.

(i) Manager and Staff

At a primary level these consist of a manager/Secretary, a clerk/accountant, and a salesman and/or a godown keeper. The manager is to run a day-to-day business and also conduct liaison with elected management, members, bank etc. and also supervise the staff. For growth and prosperity of a society. He has to be expert in planning the business, adept in book-keeping, foresighted enough to plan the diversification of business and work effectively and efficiently for its success. It is important to consider his profile and find out his plus and minus points. In other words the gaps in his knowledge, skills and attitude and thereby provide him a training having a strong practical bias.

In order to achieve the objectives of ICDP, this key person needs to be thoroughly trained in the skills of preparation of a basic business plan and others such as credit business plan, input business plan, consumer business plan. Besides, skill upgradation training in various functions like credit and savings, 'Farm Input Management', 'Storage Management', 'Marketing functions', 'Consumer business', Financial management and Accounting and Budgeting' will immensely help. In special commodity, activity or service societies the manager/secretary has to understand the technical aspects and its effective use to promote the business of cooperative.

He must also be trained in convening the meetings and recording the minutes. The manpower development interventions should promote organizational as well as individual goals. The incentives inbuilt in the project can add to his motivation to learn and perform better. The training programmes for Managers are to be organized by ICM/ACSTIs of the respective region/state

The other staff like accountant or a clerk, salesman, godown-keeper etc. also need to be trained in performing various skills in their specific areas of work so as to support the manager and the organisation. The Development Officers can provide them formal and "on the job training" supported by regular guidance and supervision.

(ii) Elected Management of Members

It is well known that leaders do naturally possess a strong and robust sense of understanding the things. However, the new technology and modern methods of management, decision making, accounting, etc. make it obligatory to undergo a formal training to at least develop an appreciation. It is only from this point of view that elected management must be made to undergo formal training in basic management and financial management of the business of a cooperative. Basic management may cover areas like business in credit, savings, inputs, consumers, marketing, storage, welfare services, etc.-while financial management may cover training in various books of accounts in PACS, financial statements, planning in a multi-coop., etc.

Besides, proper guidance in regular conduct of the board meetings, decision making, recording minutes etc. will prove highly useful.

(iii) Members

It may be a big task to enlighten all the members and motivate them for active participation and improving their production/occupation/trade. All the people, however, may not learn from one source but may learn it through someone who has learnt directly from the main source.

Objectives of the member education programmes should be clearly spelt out and a fine balance in educating about 'rights and privileges' and 'duties and responsibilities' be maintained. A suggested design for the member education programme is as under:

- concept, values, principles and practices of cooperation
- bylaws, objectives and functions of a cooperative society
- role, responsibilities, obligations and rights of members
- appreciation on business/projects undertaken by the cooperative society
- importance of members' participation for success of the cooperative society-preparedness, means and commitment for effective participation
- various types of participation and contributions by members
- role of members in Member Education Programmes
- role and responsibilities of members in Annual General Meeting
- cooperative terminology

SUGGESTED PROCESS FOR RESULT-ORIENTED TRAININGS:

Based on clear insight of the process of learning and conditions of learning for adults, a systematic process needs to be followed for designing/developing a training programme. The steps involved in designing and implementation are:

1. Analysis of overall system (situation study) of the cooperative society
2. Determining/Assessing Training Needs
3. Analysis and Prioritizing of Training Needs.
4. Preparation of Learning Objectives
5. Preparation of Participants Profile
6. Preparation of Session Design.
 - content analysis
 - sequencing of contents
 - selection of training methods and aids
7. Finalizing of Programme Syllabus and Schedule
8. Implementation /Conducting Training Programme
9. Evaluation
10. Improving subsequent Training Programmes

For the training programmes to be organized by other institutions, General Manager and PIT members should ensure that the resources earmarked are put to the best use. The training institute/agency which has appropriate expertise and experience in successfully organizing the identified training programmes be only selected. The specific training needs for the target group must be identified and then suitable course design by worked out. The programme should be conducted as per the convenience of trainees and in a professional manner. PIT must associate closely in all the phases of training process to ensure quality, so that participants could easily apply the skills learnt during training on the job. PIT must study the course and evaluation report submitted by the training institute to review feedback and to decide on future programmes.

A large number of training/education programmes are to be organized and facilitated by the Development Officers. It is one of their main job besides providing guidance and to do trouble shooting on the spot on every visit/interaction with the society. The Development Officers are provided appropriate training design and presentation skills at TOPIC Institute of NCDC to perform their role effectively. Trainer Manuals, Teaching illustrations, Aids and additional Notes to implement the identified training/education programmes are provided to the Development Officers during training. The implementation of training /member education programmes should be phased suitably to yield maximum results to the project.

- राष्ट्रीय सहकारी विकास निगम-केन्द्रीय क्षेत्रक कृषक सहकारिता एकीकृत स्कीम (सीएसआईएसएसी)
- Newly Notified Services of NCDC

12वीं पंचवर्षीय योजना (2013-17) की शेष अवधि के दौरान कृषि सहकारिता की केन्द्रीय क्षेत्रक एकीकृत स्कीम के अंतर्गत सहकारिताओं के विकास हेतु रा0स0वि0नि0 के कार्यक्रमों के लिए सहायता अवयव क्रियान्वयन हेतु मार्गदर्शी ।

1. उद्देश्य :

कृषि सहकारिता केन्द्रीय क्षेत्रक एकीकृत स्कीम 11वीं पंचवर्षीय योजना की दो पूर्ववर्ती स्कीमों अर्थात् सहकारिताओं के विकास हेतु राष्ट्रीय सहकारी विकास निगम (रा0स0वि0नि0) के कार्यक्रमों से संबंधित पुनःसंरचित केन्द्रीय क्षेत्रक स्कीम तथा शिक्षा तथा प्रशिक्षण से संबंधित केन्द्रीय क्षेत्रक स्कीम के विलय का परिणाम है । इस स्कीम का प्रमुख उद्देश्य सहकारिताओं की आर्थिक स्थितियों को सुधारने हेतु वित्तीय सहायता प्रदान करना, क्षेत्रीय असंतुलनों को दूर करना तथा कृषि तथा संबद्ध क्षेत्रों में सहकारी विकास को गति प्रदान करना, कपास उत्पादकों को मूल्यवृद्धि के जरिए उनके उत्पादों के लाभकारी मूल्य दिलाने में सहायता पहुंचाना, विकेन्द्रीकृत बुनकरों के लिए उचित दरों पर गुणवत्तापरक यार्न की आपूर्ति सुनिश्चित करना, कृषि तथा संबद्ध क्षेत्रों में सहकारी प्रयासों के जरिए देश के चुनिंदा जिलों का समग्र विकास करना तथा संवर्द्धनात्मक तथा कौशल विकास कार्यक्रमों के लिए कृषि तथा संबद्ध क्षेत्रों में बहुराज्यीय सहकारी समितियों/राष्ट्रीय स्तरीय सहकारी संघों को सहायता पहुंचाना है ।

2. स्कीम के अवयव :

इस स्कीम के अंतर्गत सहकारिताओं के विकास के लिए रा0स0वि0नि0 के कार्यक्रमों हेतु अवयव सहायता के अंतर्गत निम्नलिखित अवयवों हेतु सहायता दी जाएगी:

- i) विपणन, प्रसंस्करण, भंडारण, उपभोक्ता, कमजोर वर्गों की सहकारिताओं के कार्यक्रम, प्राथमिक कृषि सहकारी ऋण समितियों (पैक्स) का कंप्यूटरीकरण, जिला केन्द्रीय सहकारी बैंक, राज्यीय सहकारी बैंक तथा राज्यीय सहकारी संघों के प्रबंध को सुदृढ़ करने हेतु तकनीकी तथा संवर्द्धनात्मक प्रकोष्ठ स्कीम (सब्सिडि टेपरिंग आधार पर) ।

यह वित्तीय सहायता सहकारिताओं की आर्थिक स्थिति में सुधार करने, क्षेत्रीय असंतुलनों को दूर करने तथा कृषि विपणन, प्रसंस्करण, भंडारण, उपभोक्ता, कंप्यूटरीकरण तथा कमजोर वर्गों के कार्यक्रमों में सहकारी विकास की गति द्रुत करने के लिए इस अवयव के अंतर्गत दी जाएगी । सरकार कृषि तथा संबद्ध क्षेत्रों के अंतर्गत प्रसंस्करण, विपणन, भंडारण तथा निवेश आपूर्ति हेतु तथा कमजोर वर्गों की सहकारिताओं के विकास के अंतर्गत जनजातीय सहकारिताओं, डेरी, कुक्कुटपालन, पशुधन, मात्स्यिकी, हथकरघा, काँयर, पटसन, कोशकीटपालन आदि जैसी सहकारिताओं को टी एवं पी सैल तथा सहकारिताओं के कंप्यूटरीकरण संबंधी कार्यक्रमों का वित्त पोषण करने के लिए रा0स0वि0नि0 को सहायता देगी ।

- ii) कपास विकास (जिन्निंग एवं प्रोस्सिंग समेत) तथा नई इकाइयों की स्थापना और वर्तमान सहकारी कताई मिलों के आधुनिकीकरण/विस्तारण/पुनर्स्थापना हेतु सहायता

इस स्कीम का उद्देश्य विकेन्द्रित बुनकरों के लिए उचित मूल्यों पर गुणवत्तापरक यार्न की आपूर्ति सुनिश्चित करने के अलावा मूल्य वृद्धि के जरिए उनके उत्पादों हेतु लाभकारी मूल्य दिलाने में कपास उत्पादों को सहायता पहुंचाना है। इस अवयव के अंतर्गत नई मिलों की स्थापना तथा वर्तमान कपास जिन्निंग एवं प्रोस्सिंग इकाइयों के आधुनिकीकरण के अतिरिक्त सहकारी कताई मिलों में अंशपूँजी सहभागिता, वर्तमान मिलों के आधुनिकीकरण/विस्तारण, रूग्ण सहकारी कताई मिलों की पुनर्स्थापना, सहकारी कताई मिलों/राज्यीय सहकारी संघों को मार्जिन मनी सहायता हेतु वित्तीय सहायता दी जाएगी।

- iii) चयनित जिलों में एकीकृत सहकारी विकास परियोजनाएं (आईसीडीपी)

इस स्कीम का उद्देश्य मात्स्यिकी, कुक्कुटपालन, हथकरघा तथा ग्रामीण उद्योगों आदि समेत कृषि तथा संबद्ध क्षेत्रों, सहकारी नेटवर्क के सुदृढीकरण, क्षेत्र के ऋण तथा अन्य संस्थागत ढांचों के साथ प्रभावी संपर्क कर व्यापार विकास योजनाओं का संवर्द्धन, पैक्स का बहुदेशीय कंपनियों/सहकारिताओं में रूपांतरण तथा सहकारिताओं के प्रबंधन का आधुनिकीकरण कर सहकारी प्रयासों के जरिए देश के चयनित जिलों के समग्र विकास का संवर्द्धन करना है।

12वीं पंचवर्षीय योजना हेतु अनुमोदित भौतिक तथा वित्तीय लक्ष्यों के अवयववार विवरण अनुबंध-I पर दिए गए हैं और अवयवों के विवरण अनुबंध-II पर दिए गए हैं।

3. कवरेज/कार्यक्षेत्र

यह स्कीम सभी राज्यों तथा केन्द्र शासित प्रदेशों को कवर करके देश के सभी भागों में लागू करने हेतु अनुमोदित की गई है।

4. इस स्कीम के अंतर्गत रा0स0वि0नि0 की सहायता हेतु पात्र क्षेत्र:

कृषि विपणन, प्रसंस्करण, भंडारण, उपभोक्ता, कंप्यूटरीकरण तथा कमजोर वर्गों के कार्यक्रम, निवेश आपूर्ति, बागानी/बागवानी फसलें, अनु0जा0/अनु0ज0जा0 की सहकारिताएं, पर्वतीय क्षेत्रों की सहकारिताएं, डेरी, कुक्कुटपालन, पशुधन, मात्स्यिकी, हथकरघा, कॉयर, पटसन, नकदी फसल, कोशकीटपालन, पैक्स, जिला केन्द्रीय सहकारी बैंकों, राज्यीय सहकारी बैंकों समेत सहकारिताओं का कंप्यूटरीकरण, कताई मिलों, वर्तमान मिलों का आधुनिकीकरण/विस्तारण, रूग्ण सहकारी कताई मिलों की पुनर्स्थापना, सहकारी कताई मिलों को मार्जिन मनी सहायता।

5. स्कीम के अंतर्गत रा0स0वि0नि0 से सहायता प्राप्त करने हेतु पात्र संगठन

सहकारी समितियों को वित्तीय सहायता ऊपर पैरा-4 में बताए गए पात्र क्षेत्रों के अनुसार दी जाएगी। इस स्कीम के अंतर्गत प्रस्तावित जिस परियोजना हेतु वित्तीय सहायता ली जानी है, उसके लिए समितियां कम से कम तीन वर्षों से कार्यरत हों, उनकी पिछले वर्षों की निवल पूंजी सकारात्मक हो तथा उस क्षेत्र में उन्हें पर्याप्त अनुभव होना चाहिए। सहकारिताओं के लिए सरकार प्रवर्तित परियोजनाओं के मामले में रा0स0वि0नि0 के प्रबंध निदेशक मामले दर मामले के आधार पर इस शर्त में छूट दे सकते हैं।

6. स्कीम के अंतर्गत रा0स0वि0नि0 हेतु सहायता की पद्धति

अवयव-1

विपणन, प्रसंस्करण (फल एवं सब्जी इकाइयों, तेलहन, खाद्यान्न, बागानी फसलों, कुटीर एवं ग्रामीण उद्योगों तथा लघु स्तरीय औद्योगिक इकाइयों, हथकरघा, बैत, बॉस इकाइयों आदि समेत लघु तथा मध्यम आकार वाली प्रसंस्करण इकाइयों), भंडारण, उपभोक्ता, कमजोर वर्गों के कार्यक्रम (मात्स्यिकी, डेरी, कुक्कुटपालन, पशुधन, कॉयर, पटसन, कोशकीटपालन, हथकरघा तथा महिला सहकारिताएं), सहकारिताओं का कंप्यूटरीकरण (पैक्स, जिला केन्द्रीय सहकारी बैंक) राज्य सहकारी संघों के प्रबंधन को सुदृढ करने हेतु टी. एवं पी. प्रकोष्ठ स्कीम का सृजन (टेपरिंग आधार पर सब्सिडि)।

सहायता पद्धति

क. इस स्कीम के अंतर्गत रा0स0वि0नि0 को सहायता/अनुदान सहायता भारत सरकार द्वारा विमुक्त की जाएगी और ऋण के भाग का प्रबंध रा0स0वि0नि0 द्वारा स्वयं अपने संसाधनों से किया जाएगा। इस स्कीम के अंतर्गत सहायता/अनुदान सहायता के विवरण नीचे दिए गए विवरण के अनुसार होंगे :

- (I) सहकारी रूप से अल्पतम विकसित राज्यों में अवस्थित संगठनों/परियोजनाओं हेतु 25 प्रतिशत सब्सिडि।
- (II) सहकारी रूप से अल्प विकसित राज्यों में अवस्थित संगठनों/परियोजनाओं हेतु 20 प्रतिशत सब्सिडि।
- (III) निम्नलिखित प्रतिबंधों के आधार पर सहकारी रूप से विकसित राज्यों में अवस्थित संगठनों/परियोजनाओं हेतु 15 प्रतिशत सब्सिडि।

(i) प्रति परियोजना/प्रति प्रस्ताव 5 करोड़ रुपये की कैप

(ii) रा0स0वि0नि0 द्वारा यथापहचानित कार्यकलापों हेतु मात्र कमजोर वर्गों के प्रस्तावों अर्थात् (क) मात्स्यिकी, (ख) जनजातीय/अनु0जा0/अनु0ज0जा0/पर्वतीय क्षेत्रों की सहकारिताएं (ग) डेरी (घ) कुक्कुटपालन (ङ) हथकरघा

- (च) कॉयर, पटसन तथा तम्बाकू (छ) कोशकीटपालन (ज) महिला सहकारिताएं तथा (झ) श्रम सहकारिताओं के वित्तपोषण हेतु ; तथा
- (iii) इस योजना/स्कीम के अंतर्गत उपलब्ध कुल सब्सिडि की केवल 20 प्रतिशत राशि सहकारी रूप से विकसित राज्यों की स्कीमों/परियोजनाओं हेतु दी जाएगी।

अवयव- II

नई इकाइयों की स्थापना तथा वर्तमान जिन्निंग एवं प्रेस्सिंग इकाइयों का आधुनिकीकरण;

रूग्ण कताई मिलों की पुनर्स्थापना (पूर्ण पैकेज हेतु सहायता राज्य सरकारों से सलाह-मशविरा करके निर्धारित की जाएगी) ।

नई सहकारी कताई मिलों की स्थापना तथा वर्तमान सहकारी कताई मिलों का विस्तारण/आधुनिकीकरण

सहायता पद्धति

सभी राज्यों में उपर्युक्त कार्यकलापों हेतु 15 प्रतिशत सब्सिडि

अवयव - III

चयनित जिलों में एकीकृत सहकारी विकास परियोजनाएं :-

- (क) रा0स0वि0नि0 के क्षेत्राधिकार में भाग लेने वाले जिलों की जरूरतों तथा संभावनाओं को ध्यान में रखकर सभी कार्यकलाप कवर किए जाए ।
- (ख) * सहकारिताओं की जनशक्ति के प्रशिक्षण तथा विकास पर विशेष जोर ।
- (ग) * परियोजना क्रियान्वयन एजेंसी (पीआईए) /परियोजना क्रियान्वयन टीम (पीआईटी) तथा मॉनीटरिंग हेतु लागू प्रबंधकीय सहायता ।
- (घ) * सहकारी कार्मिकों हेतु प्रोत्साहन ।
- (ङ) सहकारिताओं को देने के लिए किसी विभाग/मंत्रालय/एजेंसी से प्राप्त आर्थिक सहायता की राशियों (सब्सिडि) को अनुरूप बनाना ।

* विशेष श्रेणी के राज्यों के मामले में इस स्कीम के अंतर्गत 100 प्रतिशत सब्सिडि, जबकि दूसरे राज्यों में यह सब्सिडि केन्द्रीय अनुदान तथा राज्य सरकार के बीच समान रूप से वितरित होगी । किसी परियोजना में कुल सब्सिडि अवयव की राशि परियोजना लागत की 30 प्रतिशत राशि से अधिक नहीं होगी । एकीकृत सहकारी विकास परियोजना की सहायता पद्धति अनुबंध- III के रूप में संलग्न है ।

ख. सब्सिडि से जुडी स्कीमों को लागू करते समय निम्नलिखित बिंदु/तथ्य भी सुनिश्चित किए जाएं :

I) सभी क्षेत्रों/समितियों को सब्सिडि से जुडी सहायता का संतुलित ढंग से वितरण करने के लिए अनुदानों की आवृत्ति/किसी विशेष परियोजना के लिए किसी विशेष समिति को सब्सिडि देने की अनुमति नहीं है ।

तथापि, यदि समिति के नियंत्रण से बाहर के कारणों अर्थात् प्राकृतिक आपदाओं, नीति-निर्णय आदि के कारण किन्हीं परियोजनाओं में वृद्धि हुई है तो इस मुद्दे की रा0स0वि0नि0 के प्रबंध मंडल द्वारा गुणानुक्रम तथा मामले दर मामले के आधार पर जाँच की जा सकती है और यदि अनुमोदित परियोजना की पूर्णता से पहले परियोजना लागत में अंतरिम वृद्धि आवश्यक हो तो इसकी अनुमति दी जा सकती है ।

II) स्कीम के अंतर्गत लागू सहायता/विभिन्न हस्तक्षेपों के आर-पार सब्सिडि/अवयव वहीं होंगे जैसे कृषि एवं सहकारिता विभाग की चालू स्कीमों अथवा अन्य विभागों/मंत्रालयों की तुलनीय स्कीमों में होते हैं ।

III) सहायता अनुदानों/सब्सिडि की राशि आईसीडीपी की परियोजनाओं, टी एंड पी प्रकोष्ठ तथा अवसंरचनात्मक परियोजनाओं की पूर्व-प्रचालनात्मक लागत के अंतर्गत दिए जाने वाले वेतन को छोड़कर स्टाफ के वेतन तथा लाभ के भुगतान हेतु प्रयुक्त नहीं की जाएगी ।

7. स्कीम के अंतर्गत रा0स0वि0नि0 से वित्तीय सहायता की प्राप्ति हेतु आवेदनों/परियोजना प्रस्तावों की प्रस्तुति की प्रक्रिया :

(i) मंत्रालय को सूचित करते हुए रा0स0वि0नि0 से सहायता प्राप्त करने के प्रशासनिक नियम तथा प्रक्रियाएं रा0स0वि0नि0 द्वारा ही निर्मित किए जाएंगे ।

8. अनुदान विमुक्ति

सब्सिडि/अनुदान, निर्धारित प्रपत्र/प्रस्ताव फॉर्म में रा0स0वि0नि0 द्वारा अनुरोध करने पर ही विमुक्त की जाएगी । इस विमुक्ति पर विचार वित्तीय वर्ष के दौरान विमुक्त अनुदान सहायता का उपयोग प्रमाण-पत्र प्रस्तुत करने, अनुमोदित कार्यकलापों, जिनके लिए अनुदान का उपयोग किया गया, का उल्लेख करते हुए विस्तृत भौतिक तथा वित्तीय प्रगति रिपोर्ट भेजने, खर्च नहीं हुई शेष राशि के विवरण देने, यदि कोई हों, तथा वित्तीय वर्ष के दौरान किए जाने हेतु प्रस्तावित कार्यक्रमों/कार्यकलापों के विवरण प्रस्तुत करने पर ही किया जाएगा। अंकेक्षित लेखा विवरण ज्यों ही उपलब्ध हों, त्यों ही प्रस्तुत किए जाएं ।

9. अपेक्षित प्रलेख

रा0स0वि0नि0, परियोजना के स्वरूप तथा आकार के अनुसार एजेंसी से प्राप्त किए जाने वाले प्रलेखों की मांग/जरूरत निर्धारित कर सकता है ।

10. स्वीकृत परियोजनाओं का क्रियान्वयन तथा मॉनिटरिंग :

वार्षिक कार्य योजना, कार्यकलापों का कार्यक्रम तथा स्कीम हेतु अन्य वित्तीय विवरण/प्रलेख रा0स0वि0नि0 द्वारा तैयार किए जाएंगे और तत्पश्चात कृषि एवं सहकारिता विभाग के समक्ष प्रस्तुत किए जाएंगे । कार्यान्वयन एजेंसियां कार्यनिष्पादन का मूल्यांकन करने हेतु प्रत्येक चरण में परियोजनाओं की जाँच परख हेतु एक क्रियाविधि विकसित करेंगी।

इस स्कीम के अंतर्गत परियोजनाओं का प्रभावी तथा उपयुक्त क्रियान्वयन करने हेतु नियमित मॉनिटरिंग की जरूरत है । अतः रा0स0वि0नि0 के परियोजना मूल्यांकन तथा अनुश्रवण की वर्तमान प्रणाली अर्थात् केन्द्रीय तथा प्रभागीय समितियों, प्रबंध मंडल, सामान्य परिषद् आदि के अलावा रा0स0वि0नि0, स्ववित्तपोषित सभी परियोजनाओं के पर्यवेक्षण के लिए अपनी क्रियान्वयन एजेंसियों की मांग हेतु एक सिस्टम/प्रणाली भी विकसित करेगा और निर्धारित प्रपत्र (परिशिष्ट-1) में कृषि एवं सहकारिता विभाग को भौतिक तथा वित्तीय प्रगति संबंधी नियमित रिपोर्ट प्रेषित करेगा । इन रिपोर्टों के संकलन की कृषि एवं सहकारिता विभाग के सहकारिता प्रभाग द्वारा तिमाही आधार पर समीक्षा की जा सकती है । इसके अलावा, रा0स0वि0नि0, यादृच्छिक नमूने के आधार पर चयनित कुछेक एगिनिधि परियोजनाओं की मॉनिटरिंग भी कर सकता है और समय-समय पर अपनी स्कीमों का मूल्यांकन भी कर सकता है ।

आगे, रा0स0वि0नि0 स्कीम का प्रभावी तथा उपयुक्त क्रियान्वयन सुनिश्चित करके मॉनिटरिंग हेतु स्पष्ट सांचा तैयार कर कृषि एवं सहकारिता विभाग को प्रस्तुत करेगा । कृषि एवं सहकारिता विभाग समय-समय पर नमूना आधार पर सब्सिडी-योजित परियोजनाओं का भी निरीक्षण करेगा ।

11. विशिष्ट दबाव दिए जाने वाले राज्य

इस स्कीम का क्रियान्वयन करते समय भारत के पूर्वोत्तर राज्यों पर उचित ध्यान दिया जाए और इन राज्यों के लिए कम से कम 10 प्रतिशत अनुदान सहायता का उपयोग किया जाए ।

12. विशिष्ट दबाव दिए जाने वाले क्षेत्र

इस स्कीम के अंतर्गत कुल अनुदान सहायता की 24 प्रतिशत राशि अनु0जा0/अनु0ज0जा0 की सहकारिताओं (क्रमशः 16 प्रतिशत तथा 8 प्रतिशत) हेतु प्रयुक्त की जाए ।

उपर्युक्त के अलावा, रा0स0वि0नि0 महिला तथा समाज के अन्य कमजोर वर्गों की सहकारिताओं को उनकी अनुदान सहायता स्कीम का पर्याप्त कवरेज सुनिश्चित करेगा ताकि यह सुनिश्चित हो सके कि क्रियान्वयन के लाभ सरकार के दिशानिर्देशों तथा नीतियों के अनुसार निहित लाभभोगियों के लिए समावेशी तथा उपार्जित हों ।

13. कृषि एवं सहकारिता विभाग/अन्य मंत्रालयों/विभागों की अन्य स्कीमों के साथ अभिसरण

रा0स0वि0नि0 तथा अन्य क्रियान्वयन एजेंसियों/बहुराज्यीय सहकारी समितियों/राष्ट्रीय संघों द्वारा सब्सिडी योजित सहायता में किसी अतिव्याप्ति/आवृत्ति से बचने के लिए कृषि एवं सहकारिता विभाग तथा अन्य विभागों/मंत्रालयों/संगठनों/एजेंसियों आदि की अन्य स्कीमों के साथ इस स्कीम को अभिसरित करने के प्रयास किए जाने चाहिए। पंचायती राज संस्थाओं के साथ भी उचित विचार विमर्श किया जाए ताकि यह सुनिश्चित हो सके कि स्थानीय/पंचायत स्तर की आवश्यकताओं का समाधान पर्याप्त एवं उचित ढंग से हो सके ।

14. समीक्षा एवं प्रतिवेदन

इस स्कीम/परियोजनाओं/समितियों के क्रियान्वयन की प्रगति की समीक्षा समय-समय पर क्रियान्वयन एजेंसियों द्वारा की जाएगी । आगे, स्कीम के क्रियान्वयन की समीक्षा तिमाही आधार पर कृषि एवं सहकारिता विभाग द्वारा की जाएगी । इसलिए, समितियों की परियोजनाओं के क्रियान्वयन की प्रगति संलग्न निर्धारित (परिशिष्ट-1) में क्रियान्वयन एजेंसियों/रा0स0वि0नि0/समितियों द्वारा अनुरक्षित की जाएगी तथा जब कभी आवश्यक होगा, उसे कृषि एवं सहकारिता विभाग को उपलब्ध करवाया जाएगा ।

15. मूल्यांकन

इस स्कीम के कार्यनिष्पादन का मूल्यांकन 12वीं योजना के अंत में अथवा कृषि एवं सहकारिता विभाग की सलाह के अनुसार किया जाएगा ।

16 सामान्य विषय

- (i) परियोजनाओं/समितियों के लिए अनुदानों का कोई कार्योत्तर अनुमोदन नहीं होना चाहिए ।
- (ii) परियोजनाएं, निर्धारित/अनुमोदित समय सीमा में पूरी होनी चाहिए । सामान्य तौर पर कोई विस्तार न दिया जाए ।

नोट :

- i. इन दिशानिर्देशों के क्रियान्वयन में यदि किसी छूट को आवश्यक समझा जाता है तो ऐसा मंत्रालय के अनुमोदन से किया जा सकता है ।
- ii. अवयव संबंधी निदेशानिर्देशों अर्थात् बहुराज्यीय सहकारी समितियों/राष्ट्रीय स्तर के सहकारी संघों को दी जाने वाली सहायता के दिशानिर्देश अलग से जारी किए जाएंगे जिनका क्रियान्वयन प्रत्यक्षतः कृषि एवं सहकारिता विभाग द्वारा किया जाएगा ।

पी एंड सी/सीएसआईएस

अनुबंध-1

कृषि सहायता पर केन्द्रीय क्षेत्रक एकीकृत स्कीम के अंतर्गत सहायताओं के विकास (सब्सिडि तथा ऋण दोनों) हेतु रा0स0वि0नि0 कार्यक्रमों के सहायता घटक के संबंध में 12वीं पंचवर्षीय योजना हेतु अनुमोदित घटकवार तथा वर्षवार प्रक्षेपणों के वित्तीय परिच्यय तथा प्रत्यक्ष लक्ष्य

(करोड़ रुपये में)

वित्तीय परियोजनाएं (करोड़ रुपये में)				प्रत्यक्ष लक्ष्य (नई स्वीकृतियां)
वर्ष	ऋण	सब्सिडि	योग	
2012-13				
i) सहायताओं के विकास हेतु विपणन, प्रसंस्करण, भंडारण आदि हेतु सहायता	107.44	54.11	161.55	5097*
ii) कपास विकास, जी0 एवं पी0 कार्यक्रमों तथा नई इकाइयों की स्थापना तथा वर्तमान सहकारी कताई मिलों का आधुनिकीकरण/विस्तारण/पुनःस्थापन हेतु सहायता	20.05	3.00	23.07	7
iii) चयनित जिलों में एकीकृत सहकारी विकास परियोजनाएं (आईसीडीपी)	267.27	11.89	279.16	16
योग	394.76	69.00	463.76	5120
2013-14				
i) सहायताओं के विकास हेतु विपणन, प्रसंस्करण, भंडारण आदि हेतु सहायता	248.95	99.35 (62.50)	348.30	160
ii) कपास विकास, जी0 एवं पी0 कार्यक्रमों तथा नई इकाइयों की स्थापना तथा वर्तमान सहकारी कताई मिलों का आधुनिकीकरण/विस्तारण/पुनःस्थापन हेतु सहायता	133.20	28.80 (7.00)	162.00	9
iii) चयनित जिलों में एकीकृत सहकारी विकास परियोजनाएं (आईसीडीपी)	124.00	16.00 (12.50)	140.00	19
योग	506.15	144.15 (82.00)	650.30	188
2014-15				
i) सहायताओं के विकास हेतु विपणन, प्रसंस्करण, भंडारण आदि हेतु सहायता	342.21	132.84 (70.50)	475.05	160
ii) कपास विकास, जी0 एवं पी0 कार्यक्रमों तथा नई इकाइयों की स्थापना तथा वर्तमान सहकारी कताई मिलों का आधुनिकीकरण/विस्तारण/पुनःस्थापन हेतु सहायता	195.59	42.73 (18.00)	238.32	8
iii) चयनित जिलों में एकीकृत सहकारी विकास परियोजनाएं (आईसीडीपी)	76.25	17.37 (12.50)	93.62	19
योग	614.05	192.94 (101.00)	806.99	187

वर्ष	ऋण	सब्सिडि	योग	लक्ष्य
2015-16				
i) सहकारिताओं के विकास हेतु विपणन, प्रसंस्करण, भंडारण आदि हेतु सहायता	342.20	132.85	475.05	160
ii) कपास विकास, जी0 एवं पी0 कार्यक्रमों तथा नई इकाइयों की स्थापना तथा वर्तमान सहकारी कताई मिलों का आधुनिकीकरण/विस्तारण/पुनःस्थापन हेतु सहायता	195.58	42.73	238.31	8
iii) चयनित जिलों में एकीकृत सहकारी विकास परियोजनाएं (आईसीडीपी)	76.24	17.37	93.61	18
योग	614.02	192.94	806.97	186
2016-17				
i) सहकारिताओं के विकास हेतु विपणन, प्रसंस्करण, भंडारण आदि हेतु सहायता	342.20	132.85	475.05	160
ii) कपास विकास, जी0 एवं पी0 कार्यक्रमों तथा नई इकाइयों की स्थापना तथा वर्तमान सहकारी कताई मिलों का आधुनिकीकरण/विस्तारण/पुनःस्थापन हेतु सहायता	195.58	42.74	238.32	8
iii) चयनित जिलों में एकीकृत सहकारी विकास परियोजनाएं (आईसीडीपी)	76.24	17.37	93.61	18
योग	614.02	192.94	806.97	186
2012-13 से 2016-17				
i) सहकारिताओं के विकास हेतु विपणन, प्रसंस्करण, भंडारण आदि हेतु सहायता	1383.00	552.00	1935.00	5737
ii) कपास विकास, जी0 एवं पी0 कार्यक्रमों तथा नई इकाइयों की स्थापना तथा वर्तमान सहकारी कताई मिलों का आधुनिकीकरण/विस्तारण/पुनःस्थापन हेतु सहायता	740.00	160.00	900.00	40
iii) चयनित जिलों में एकीकृत सहकारी विकास परियोजनाएं (आईसीडीपी)	620.00	80.00	700.00	90
कुल योग	2743.00	792.00	3535.00	5867

* इनमें 5015 समितियां सम्मिलित हैं जिन्हें प्रति समिति 2 लाख रुपये की दर से मार्जिन मनी सहायता स्वीकृत की गई/समिति कुल स्वीकृत सहायता की राशि 100.30 करोड़ रुपये की है। तथापि, प्रत्येक समिति को स्वीकृत की गई राशि अपर्याप्त है।

जबकि ऋण अवयव का भाग रा0स0वि0नि0 द्वारा अपने संसाधनों/बाजार ऊधारों से दिया जाएगा तो सब्सिडि का भाग कृषि एवं सहकारिता विभाग, कृषि मंत्रालय द्वारा प्रदान किया जाएगा। इस परिव्यय के अतिरिक्त 12वीं पंचवर्षीय योजना के अंतर्गत निगम परिवर्तित स्कीम हेतु 22500 करोड़ रुपये की राशि प्रस्तावित की गई है जिसकी व्यवस्था रा0स0वि0नि0 द्वारा अपने स्रोतों से की जाएगी।

नोट: आरई (2013-14) तथा वार्षिक योजना/बजट अनुमान (2014-15) के अंतर्गत कोष्टक में दिए गए आंकड़े निधि आवंटन को दर्शाते हैं।

12वीं पंचवर्षीय योजना में घटकों, कार्यकलापों तथा सव्मिसडि की पद्धति के विवरण

क्र.सं.	घटक	कार्यकलाप/सहकारिताएं	सव्मिसडि सहायता की पद्धति
1.	सहकारिता की दृष्टि से अल्प एवं अल्पतम विकसित राज्यों में विपणन, प्रसंस्करण, भंडारण आदि कार्यकर्मों हेतु सहायता	विपणन/प्रसंस्करण*, भंडारण, शीत भंडारण, उपभोक्ता, कमजोर वर्गी** के कार्यकर्मों, सहकारिताओं के कम्प्यूटरीकरण (पेंक्स, जिला केन्द्रीय सहकारी बैंक एवं राज्य सहकारी बैंकों) +, टी एवं पी सेल स्कीम के सृजन (सव्मिसडि टेंपरेिंग आधार पर) तथा राज्य सहकारी संघों के सुदृढीकरण हेतु सहायता	क) सहकारिता की दृष्टि से अल्प विकसित राज्य : 25% ख) सहकारिता की दृष्टि से अल्पतम विकसित राज्य : 20%
		(भाजिन मनी, आवधिक ऋण, निवेश ऋण एवं सव्मिसडि)	
	सहकारिता की दृष्टि से विकसित राज्यों में विपणन, प्रसंस्करण, भंडारण आदि कार्यकर्मों हेतु सहायता	मत्स्यपालन, जनजाति, अनुोजनाति/अनुोजना, पर्वतीय क्षेत्रों की सहकारिताएं, डेरी, कुक्कूटपालन, हथकरघा, कोंयर, पटसन, तम्बाकू, कोशकीटपालन, महिला सहकारिताएं, श्रम सहकारिताएं	सहकारिता की दृष्टि से विकसित राज्य : 15%
		(भाजिन मनी, आवधिक ऋण, निवेश ऋण एवं सव्मिसडि)	
2.	जिन्निंग एवं प्रेस्सिंग इकाइयों समेत कपास विकास, नई इकाइयों की स्थापना तथा वर्तमान सहकारी कताई जिलों के आधुनिकीकरण/विस्तारण/पुनःस्थापना हेतु सहायता	<ul style="list-style-type: none"> नई इकाइयों की स्थापना तथा वर्तमान जिन्निंग एवं प्रेस्सिंग इकाइयों का आधुनिकीकरण; रूपण सहकारी कताई जिलों की पुनःस्थापना (संबंधित राज्य सरकार के साथ विचार-विमर्श करके पैकेज तैयार किया जाए । नई इकाइयों की स्थापना तथा वर्तमान सहकारी कताई जिलों का विस्तारण/आधुनिकीकरण (भाजिन मनी, आवधिक ऋण, निवेश ऋण एवं सव्मिसडि)	सभी राज्य/सभी घटक : 15%

क्र.सं.	घटक	कार्यकलाप/सहकारिताएं	सब्सिडि सहायता की पद्धति
3.	चयनित जिलों में एकीकृत सहकारी विकास परियोजना	रा०स०वि०नि० के क्षेत्राधिकार के अंतर्गत आने वाले सभी सहयोगी जिलों के सभी कार्यकलापों हेतु सहकारिताओं की जनशक्ति तथा विकास पर विशेष बल (मार्जिन मनी, आवधिक ऋण, निवेश ऋण तथा पीआईए/पीटीआई की लागत को पूरा करने हेतु परियोजना क्रियान्वयन एजेंसी (पीआईए) परियोजना क्रियान्वयन टीम (पीआईटी) हेतु प्रबंधकीय सहायता के लिए सब्सिडि मॉनिटरिंग प्रोत्साहन तथा लाभभोगी सहकारिताओं हेतु समन्वित सब्सिडि)	<p>1. जनशक्ति विकास तथा प्रशिक्षण</p> <p>2. प्रबंधकीय सहायता (पीआईए तथा मॉनिटरिंग प्रकोष्ठ हेतु लागू) तथा प्रोत्साहन</p> <p>3. एकी०सह०वि०परि० की सहकारिताओं की उप परियोजनाओं में निर्धारित राज्यों/कार्यकलापों/ श्रेणियों पर वही सहायता पद्धति लागू होगी जो रा०स०वि०नि० की सामान्य स्कीमों पर लागू होती है। किसी भी विभाग/मंत्रालय/एजेंसियों से प्राप्त सब्सिडि सहायता, सहकारिताओं को पारित करने हेतु समन्वित की जाएगी</p> <p>परियोजनाओं में कुल सब्सिडि (1,2 एवं 3) परियोजना लागत की 30% राशि तक सीमित है।</p>

* लघु एवं मध्यम आकार के प्रसंस्करण इकाइयों में फल एवं सब्जी इकाइयां, तेलहन, खाद्यान्न, बागानी फसलें, कुटीर एवं ग्रामोद्योग तथा लघु स्तरीय औद्योगिक इकाइयां, हथकरघा, बैत एवं बांस इकाइयां आदि सम्मिलित हैं।

** कमजोर वर्ग के कार्यक्रम/कार्यकलाप जो इस प्रकार से हैं :-
मत्स्यपालन, डेरी, कुक्कुटपालन, पशुधन, कोंयर, पटसन, कोशकीटपालन, हथकरघा, जनजाति/अनु०जा०/अनु०जा०/पर्वतीय क्षेत्र, तम्बाकू श्रम एवं महिला सहकारिताएं।

नोट: निधियों के अंतर-घटक स्थानांतरण कृषि एवं सहकारिता विभाग के अनुमोदन से किया जा सकता है।

चयनित जिलों में एकीकृत सहकारी विकास परियोजनाओं के संबंध में सहायता पद्धति (आईसीडीपी)

क्र.सं.	कार्यकलाप	रा0स0वि0नि0 से राज्य सरकार को			राज्य सरकार से समिति को			
		ऋण	सब्सिडि	योग	ऋण	अंशपूंजी	सब्सिडि	योग
(i)	जनशक्ति विकास तथा प्रशिक्षण	-	@50%	@50%	-	-	100%	100%
(ii)	प्रबंधकीय सहायता (आइपीए तथा मॉनिटरिंग प्रकोष्ठ पर भी लागू) तथा प्रोत्साहन	-	@50%	@50%	-	-	100%	100%
(iii)	एकीकृत सहकारी विकास परियोजनाओं में सहकारिताओं की उप परियोजनाओं हेतु निर्धारित राज्यों/कार्यकलापों/श्रेणियों पर वही सहायता पद्धति लागू होगी जो रा0स0वि0नि0 की सामान्य स्कीमों के मामले में लागू होती है। इसमें एक आशोधन यही होगा कि सहकारिताओं को पारित किए जाने हेतु संपूर्ण 100% सहायता राज्य सरकार को ही दी जाएगी।							

एक परियोजना में कुल सब्सिडि घटक कुल परियोजना लागत के 30% से अधिक नहीं होगा।

@ 'विशेष श्रेणी के राज्यों' के रूप में वर्गीकृत राज्यों के मामले में, उपर्युक्त मद सं0 - (i) तथा (ii) के अंतर्गत राज्य सरकार को स्कीम में से 100 प्रतिशत सब्सिडि प्रदान की जाएगी।

कृषि सहकारिता संबंधी केन्द्रीय क्षेत्रक एकीकृत स्कीम
----- माह की मासिक प्रगति रिपोर्ट

समिति का नाम, पता, पंजीकरण संख्या तथा तिथि	परियोजना का नाम	परियोजना का स्थल	समिति की अनु0जा0/ज0जा0, महिला, सामान्य	उद्देश्य एवं लक्ष्य	कुल प्रस्तावित लागत	परियोजना विवरण										
						कुल स्वीकृत लागत		पूर्णता अवधि	सचयी स्वीकृतिवां/ सेवितरण	श्रेणी/घटक के अंतर्गत स्वीकृत	मॉनिटरिंग अवधि	टिप्पणियां				
						रूप	सब्सिडि अंश						योग	रूप	सब्सिडि	योग
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17

राष्ट्रीय सहकारी विकास निगम

विषय: रा०स०वि०नि० द्वारा कृषि एवं सहकारिता विभाग की कृषि सहकारिता की केन्द्रीय क्षेत्रक एकीकृत स्कीम के क्रियान्वयन करने के लिए प्रचालन मार्गदर्शी

कृषि सहकारिता की केन्द्रीय क्षेत्रक एकीकृत स्कीम के अंतर्गत, रा०स०वि०नि० सहकारी समितियों को उनके विकास हेतु ऋण (आवधिक तथा निवेश ऋण दोनों) तथा सब्सिडि के रूप में वित्तीय सहायता प्रदान करेगा ।

2. ऋण अवयव रा०स०वि०नि० की स्वयं की निधियों में से प्रदान किया जाएगा जबकि सब्सिडि कृषि सहकारिता की केन्द्रीय क्षेत्रक एकीकृत स्कीम के अंतर्गत कृषि एवं सहकारिता विभाग, कृषि मंत्रालय, भारत सरकार द्वारा उद्दिष्ट परिव्यय में से प्रदान की जाएगी ।

3. इस स्कीम के विषय क्षेत्र में संपूर्ण भारत केंवर होता है ।

4. रा०स०वि०नि० वित्त पोषण के उद्देश्य हेतु निम्न प्रकार से राज्यों को वर्गीकृत किया गया है :-

- सहकारिता की दृष्टि से अल्पतम विकसित राज्य/संघ राज्य: (अरुणाचल प्रदेश, असम, बिहार, झारखंड, जम्मू एवं कश्मीर, मणिपुर, मेघालय, मिजोरम, नागालैण्ड, सिक्किम तथा त्रिपुरा)
- सहकारिता की दृष्टि से अल्प विकसित राज्य/संघ राज्य : (आंध्र प्रदेश, छत्तीसगढ़, गोवा, हिमाचल प्रदेश, मध्य प्रदेश, ओडिशा, राजस्थान, तेलंगाना, उत्तर प्रदेश, उत्तराखंड, पश्चिम बंगाल, अंडमान तथा निकोबार द्वीप समूह (संघ राज्य) तथा लक्ष्यद्वीप (संघ राज्य));
- सहकारिता की दृष्टि से विकसित राज्य/संघ राज्य : (गुजरात, हरियाण, कर्नाटक, केरल, महाराष्ट्र, पंजाब, तमिलनाडु, छत्तीसगढ़ (संघ राज्य), दादर एवं नागर हवेली (संघ राज्य), दमन एवं दीव (संघ राज्य), पांडुचेरी (संघ राज्य), दिल्ली)

5. कृषि सहकारिता की केन्द्रीय क्षेत्रीय एकीकृत स्कीम के तीन अवयवों के विवरण अनुबंध-क में दर्शाये गये हैं :

5.1 अवयव-I

5.1.1 रा0स0वि0नि0 (i) विपणन (ii) प्रसंस्करण (कृषि एवं संबद्ध कार्यकलापों से संबंधित लघु एवं मध्यम आकारीय प्रसंस्करण इकाइयां), (iii) भंडारण सहित शीत भंडारण (iv) उपभोक्ता व्यवसाय से संबंधित कार्यकलापों हेतु वित्तीय सहायता प्रदान करता है ।

5.1.2 कमजोर वर्ग कार्यक्रम सहित उपर्युक्त (i) से (iv) पर उल्लिखित कार्यकलापों से संबंधित (क) मात्स्यिकी (ख) डेरी एवं पशुधन, (ग) कुक्कुटपालन, (घ) कोंयर, (ङ) कपास (च) कोशकीटपालन (छ) हथकरघा एवं (ज) तम्बाकू सहकारिताओं संबंधी कार्यकलापों के कार्यक्रम सम्मिलित होंगे । इन कार्यक्रमों/कार्यकलापों के अतिरिक्त, उपर्युक्त कार्यकलाप (उपर्युक्त 5.1.1) को चलाने के लिए कमजोर वर्ग संबंधी लाभ जनजाति/अनुसूचित जाति/अनुसूचित जन जाति/पर्वतीय क्षेत्र, श्रमिक एवं महिला सहकारिताओं में भी विस्तारित होंगे ।

5.1.3 अवयव-I के अंतर्गत वित्त पोषण पद्धति का विवरण इस प्रकार है :-

क. व्यवसाय विकास हेतु मार्जिन मनी :

रा0स0वि0नि0 द्वारा वित्त पोषित क्षेत्रों/कार्यकलापों हेतु सभी स्तर की सहकारिताएं कवर की जाती हैं ।

विकसित राज्यों/संघ राज्यों (केवल कमजोर वर्ग कार्यक्रम हेतु) (पैरा 5.1.1 पर दिए विवरणनुसार सभी कार्यकलापों हेतु)			अल्प विकसित राज्यों/संघ राज्यों (पैरा 5.1.1 पर दिए विवरणनुसार सभी कार्यकलापों हेतु)			अल्पतम विकसित राज्यों/संघ राज्यों (पैरा 5.1.1 पर दिए विवरणनुसार सभी कार्यकलापों हेतु)		
रा0स0वि0नि0 से राज्य सरकारों को	राज्य सरकार से प्रत्यक्ष वित्त पोषण	प्रत्यक्ष वित्त पोषण	रा0स0वि0नि0 से राज्य सरकारों को	राज्य सरकार से प्रत्यक्ष वित्त पोषण	प्रत्यक्ष वित्त पोषण	रा0स0वि0नि0 से राज्य सरकारों को	राज्य सरकार से प्रत्यक्ष वित्त पोषण	प्रत्यक्ष वित्त पोषण
ऋण 85% सब्सिडि 15%	ऋण एवं/या अंशपूँजी 85% सब्सिडि 15%	ऋण 85% सब्सिडि 15%	ऋण 80% सब्सिडि 20%	ऋण एवं/या अंशपूँजी 80% सब्सिडि 20%	ऋण 80% सब्सिडि 20%	ऋण 75% सब्सिडि 25%	ऋण एवं/या अंशपूँजी 75% सब्सिडि 25%	ऋण 75% सब्सिडि 25%
सब्सिडि: भारत सरकार से उपलब्ध होने पर अन्यथा रा0स0वि0नि0 से ऋण के समतुल्य								

ख. संरचनात्मक सृजन (परियोजना सुविधाएं), पूँजी परिसंपत्ति सृजन, लघु तथा मध्यम आकारीय कृषि एवं संबद्ध प्रसंस्करण इकाइयों की स्थापना - कंप्यूटरीकरण आदि हेतु सहायता ।

रा०स०वि०नि० गोदामों, भंडारण तथा शीत भंडारण, वर्कशेडों, वर्कशेड एवं शोरूम, शोरूम, भंडागार, लघु एवं मध्यम आकारीय कृषि एवं संबद्ध क्षेत्रक प्रसंस्करण इकाइयों सहित पूर्व/उत्तर करघा प्रसंस्करण/गार्मेट एवं बुनाई इकाइयों, विपणन हेतु संरचनात्मक सृजन, फर्नीचर एवं फिक्सचर की खरीद, परिवहन वाहन सहित रेफ्रिजरेटर्ड वेन्स, कंप्यूटरों की खरीद/संस्थापन/कंप्यूटरीकरण (हार्डवेयर, सॉफ्टवेयर, नेटवर्किंग, साइट तैयारी) शक्ति, प्रशिक्षण आदि) की स्थापना/नवीयन/विस्तारण/अद्यतन एवं आधुनिकीकरण हेतु सहायता प्रदान करेगा ।

जैविक-उर्वरक इकाई के स्थापन, कृषि सेवा/कस्टम हायरिंग सेंटर/मरम्मत केन्द्र/कार्यशालायें, कृषि निवेश विनिर्माण तथा संबद्ध इकाइयां - लघु/मध्यम आकारीय कीटनाशी/पीडकनाशी व्यवस्थापन इकाइयों, बीज प्रसंस्करण इकाइयों आदि) डीज़ल, केरोसीन बंक/भंडागारण की स्थापना द्वारा उपभोक्ता व्यवसाय, थोम उपभोक्ता सहकारी स्टोरों/विभागीय उपभोक्ता सहकारी स्टोर/उपभोक्ता संघों का नये/विस्तारण/आधुनिकीकरण, प्रचालनात्मक निवेश जैसे मछली नावों, नेट्स तथा इंजन, अंतर्देशीय मात्स्यिकी के विकास, बीज फार्मों, हेचरिज आदि तथा एकीकृत मात्स्यिकी परियोजनाएं (समुद्रीय, अंतर्देशीय तथा खारा पानी) शैल्टर गृहों के स्थापन, प्रजनन हेतु पशुधन पशुओं की खरीद, रियरिंग, मांस, रेशा, त्वचा, ऊन तथा अन्य उत्तोत्पाद द्वारा कृषि निवेशों की आपूर्ति हेतु सहायता भी प्रदान करेगा ।

विकसित राज्यों/संघ राज्यों (केवल कमजोर वर्ग कार्यक्रम हेतु) (पैरा 5.1.1 पर दिये विवरणनुसार सभी कार्यकलापों हेतु)			अल्प विकसित राज्यों/संघ राज्यों (पैरा 5.1.1 पर दिये विवरणनुसार सभी कार्यकलापों हेतु)			अल्पतम विकसित राज्यों/संघ राज्यों (पैरा 5.1.1 पर दिए विवरणनुसार सभी कार्यकलापों हेतु)		
रा०स०वि०नि० राज्य सरकार को	राज्य सरकार से समिति को प्रत्यक्ष वित्त पोषण	राज्य सरकार से समिति को प्रत्यक्ष वित्त पोषण	रा०स०वि०नि० से राज्य सरकार को	राज्य सरकार से समिति को प्रत्यक्ष वित्त पोषण	राज्य सरकार से समिति को प्रत्यक्ष वित्त पोषण	रा०स०वि०नि० से राज्य सरकार को	राज्य सरकार से समिति को प्रत्यक्ष वित्त पोषण	राज्य सरकार से समिति को प्रत्यक्ष वित्त पोषण
ऋण 75% सब्सिडि 15%	ऋण 50% अंशपूँजी 25% सब्सिडि 15%	ऋण 65% सब्सिडि 15%	ऋण 70% सब्सिडि 20%	ऋण 50% अंशपूँजी 20% सब्सिडि 20%	ऋण 65% सब्सिडि 20%	ऋण 70% सब्सिडि 25%	ऋण 50% अंशपूँजी 20% सब्सिडि 25%	ऋण 65% सब्सिडि 25%
अदस्त्य अंशदान	10%	20%		10%	15%		5%	10%

सब्सिडि भारत सरकार से उपलब्ध होने पर अन्यथा रा०स०वि०नि० के समक्ष ऋण

कंप्यूटरीकरण कार्यक्रम के मामले में सभी राज्यों में लाभार्थियों को सरकार अथवा प्रत्यक्ष मध्यम से 100 प्रतिशत सहायता प्रदान की जाएगी ।

#ऋण इक्विटी अनुपात प्रस्तावित परियोजना की सक्षमता पर निर्भर करेगी ।

ग. तकनीकी एवं संवर्द्धनात्मक प्रकोष्ठ

- i. सभी राज्य स्तरीय सहकारी संघों (कमजोर वर्गों के कार्यक्रमों के साथ जुड़ी को छोड़कर)

अल्प - विकसित राज्यों	अल्पतम - विकसित राज्यों
कम से कम किये जाने (टेपरिंग स्केल) के आधार पर 5 वर्षों की अवधि के लिए व्यावसायिकों को रोजगार प्रदान करने हेतु सब्सिडि i) प्रथम दो वर्षों में 100% ii) 3 एवं 4 वर्ष में 80% iii) 5 वर्ष में 70%	कम से कम किये जाने (टेपरिंग स्केल) के आधार पर 7 वर्षों की अवधि के लिए व्यावसायिकों को रोजगार प्रदान करने हेतु सब्सिडि i) प्रथम 5 वर्षों में 100% ii) उत्तरवर्ती 2 वर्षों में 80%

- ii. कमजोर वर्गों के कार्यक्रमों से जुड़े सभी संघ

कम से कम किये जाने (टेपरिंग स्केल) के आधार पर 7 वर्षों की अवधि के लिए व्यावसायिकों को रोजगार प्रदान करने हेतु सब्सिडि i) प्रथम 5 वर्षों में 100% ii) उत्तरवर्ती 2 वर्षों में 80%
--

विभिन्न विशेषज्ञों/व्यावसायिकों हेतु शैक्षिक योग्यताएं तथा वेतनमान एवं अन्य परिलब्धियां रा0स0वि0नि0 के साथ परामर्शन करके संबंधित संघों द्वारा निर्धारित होंगी। सब्सिडि, यदि भारत सरकार से उपलब्ध होगी, इसमें वेतन, एचआरए, सीसीए, महंगाई भत्ता 5 से 7 वर्षों तक की प्रदान की जानी प्रस्तावित है। निगम द्वारा सहायता की स्वीकृति इस प्रकार के विशेषज्ञों की नियुक्ति करने की आवश्यकता हेतु संस्थानों तथा निर्धारितों के प्रस्ताव पर सावधानीपूर्वक विचार किये जाने के बाद ही की जाएगी।

5.2 अवयव - II :

5.2.1 रा0स0वि0नि0, कपास उत्पादकों द्वारा गठित वर्तमान जिन्निंग एवं प्रेस्सिंग इकाई के आधुनिक तथा आधुनिकीकरण/विस्तारण की स्थापना तथा कपास की गुणवत्ता में सुधार करने हेतु वस्त्र इकाई के लिए मुख्यतः कच्चे माल के रूप में प्रयोग में लाये जाने वाले माल में सुधार लाने के साथ उनकी सहकारिताओं को सहायता प्रदान करेगा। देश के कपास उत्पादकों तथा बुनकरों द्वारा गठित वर्तमान सहकारी कताई मिलों के नये/आधुनिकीकरण एवं विस्तारण की स्थापना हेतु वित्तीय सहायता भी प्रदान करता

है। डब्ल्यू टी ओ के अंतर्गत कताई मिलें प्राकृतिक तथा मानवनिर्मित रेशों को कच्चे माल के रूप में प्रयोग करने के लिए मुक्त हैं।

5.2.2 केंवर किये गये कार्यकलाप तथा वित्तपोषण पद्धति निम्न प्रकार से हैं :-

राज्य सरकार से	राज्य सरकार से समिति को	प्रत्यक्ष वित्त पोषण
क) नई सहकारी कताई मिलों की स्थापना		
आवधिक ऋण 50% निवेश ऋण 25% सब्सिडि 15%	आवधिक ऋण 50% अंशपूँजी 25% सब्सिडि 15% सदस्य अंशदान 10%	आवधिक ऋण 60% सब्सिडि 15% सदस्य अंशदान 25%
ख) वर्तमान कताई मिल के आधुनिकीकरण/विस्तारण		
आवधिक ऋण 45% निवेश ऋण 30% सब्सिडि 15%	आवधिक ऋण 45% अंशपूँजी 30% सब्सिडि 15% सदस्य अंशदान 10%	आवधिक ऋण 60% सब्सिडि 15% सदस्य अंशदान 25%
ग) सहकारी कताई मिलों तथा राज्य सहो कपास संघ हेतु मार्जिन मनी सहायता		
आवधिक ऋण 85% सब्सिडि 15%	आवधिक ऋण 85% सब्सिडि 15%	आवधिक ऋण 85% सब्सिडि 15%
घ) आधुनिक जिन्निंग एवं प्रेसिंग इकाई की स्थापना, वर्तमान इकाई का आधुनिकीकरण/विस्तारण		
आवधिक ऋण 50% निवेश ऋण 25% सब्सिडि 15%	आवधिक ऋण 50% अंशपूँजी 25% सब्सिडि 15% सदस्य अंशदान 10%	आवधिक ऋण 50% सब्सिडि 15% सदस्य अंशदान 35%
ङ) स्वयं सहकारी कताई मिलों का पुनर्स्थापन		
निवेश ऋण 75% सब्सिडि 15%	निवेश ऋण 75% सब्सिडि 15% सदस्य अंशदान 10%	लागू नहीं (राज्य सरकार की संबद्धता अनिवार्य है)

5.3 अवयव-III

5.3.1 रा0स0वि0नि0 की महत्वपूर्ण स्कीमों में से एक 'एकीकृत सहकारी विकास परियोजना (आईसीडीपी) स्कीम' 1985-86 में शुरू की गई थी और उसका लक्ष्य :

- बहुउद्देश्य स्वतः विश्वसनीय हकदारी के रूप में प्राथमिक कृषि ऋण समितियों का विकास;
- संबद्ध क्षेत्रक सहकारिताओं का विकास; तथा
- सहकारिताओं के बीच सक्षम प्रयोजनमूलक सलंगनता का विकास

5.3.2 स्कीम के अंतर्गत, सहकारिताओं के विकास हेतु एक क्षेत्रीय विकास के दृष्टिकोण को अंगीकृत करता है। क्षेत्रीय संसाधनों तथा आवश्यकताओं को ध्यान में रखते हुए संपूर्ण चुनिंदा जिलों हेतु एक मेर्को प्लान तैयार किया जा रहा है। परियोजना क्रियान्वयन हेतु रा0स0वि0नि0 के परामर्शन में राज्य सरकार द्वारा एक परियोजना क्रियान्वयन एजेंसी का चयन किया गया है। सामान्यतः परियोजना क्रियान्वयन जिला केन्द्रीय सहकारी बैंक द्वारा किया जाता है। परियोजना क्रियान्वयन में परियोजना क्रियान्वयन एजेंसी को सहयोग करने के लिए, जिला स्तर पर एक परियोजना क्रियान्वयन टीम गठित की गई है जो समितियों, समितिवार संरचनात्मक निर्धारित मार्जिन मनी एवं तदनुसार सहायता प्रदान करने हेतु व्यवसाय विकास योजना तैयार करेगी। यह प्रणाली और कार्यविधि को सुप्रभावी बनाकर तथा प्रचालनात्मक लागत को प्रभावी बनाने के लिए सक्षम प्रयोजनमूलक सलंगनता को स्थापित करती है।

5.3.3 प्रबंधकीय कौशलों में दरारों (गेप्स) को पहचानना तथा सहकारिताओं में कार्मिकों को आवश्यक प्रशिक्षण प्रदान करना। पीआईटी कार्मिकों को नौकरी प्रशिक्षण तथा सहकारिताओं के संबंध में मार्गदर्शन प्रदान करना। स्कीम में बेहतर कार्यनिष्पादन तथा सहकारिताओं के कार्यों में सुधार करने हेतु प्राथमिक सहकारिताओं के कर्मचारियों के उत्साहवर्द्धन के लिए प्रदत्त प्रोत्साहन अवयव भी हैं।

5.3.4 रा0स0वि0नि0 राज्य सरकार के माध्यम से आईसीडीपी परियोजनाओं को निधियां प्रदान करता है। परियोजना वित्त पोषण-ऋण तथा सब्सिडि - दो शीर्षों के अंतर्गत किया जा रहा है। ऋण संरचनात्मक सृजन तथा अंशपूजी के सुदृढीकरण/समितियों के व्यवसाय संवर्धन हेतु मार्जिन मनी प्रदान करने हेतु दिया जाता है। सब्सिडि परियोजना क्रियान्वयन, जनशक्ति विकास तथा प्रशिक्षण, अनुवीक्षण तथा प्रोत्साहन हेतु प्रदान की जाती है। सब्सिडि सहायता विभाग/मंत्रालय/एजेंसियों से उपलब्ध होने पर सहकारिताओं को प्रदान की जाएगी।

5.3.5 केंवर किए गए कार्यकलाप तथा वित्तपोषण पैटर्न निम्न प्रकार से है :-

क्र. सं.	कार्यकलाप	रा०स०वि०नि० से राज्य सरकार को			राज्य सरकार से सहकारिताओं को			
		ऋण	सब्सिडि	कुल	ऋण	अंशपूजी	सब्सिडि	कुल
क.	सहकारिता की दृष्टि से अल्पतम विकसित राज्य							
i)	संरचना सृजन (अवयव I एवं II)	75%	25%	100%	50%	25%	25%	100%
ii)	लाभार्थी समितियों को मार्जिन मनी	75%	25%	100%	-	75%	25%	100%
iii)	डीसीसीबी को अंश पूंजी	100%	-	100%	-	100%	-	100%
iv)	जनशक्ति विकास एवं प्रशिक्षण	-	50%@	50%@	-	-	100%	100%
v)	आईपीए तथा अनुवीक्षण प्रकोष्ठ आदि को प्रबंधकीय सहायता	-	50%@	50%@	-	-	100%	100%
ख.	सहकारिता की दृष्टि से अल्प विकसित राज्य							
i)	संरचना सृजन (अवयव I एवं II)	80%	20%	100%	50%	30%	20%	100%
ii)	लाभार्थी समितियों को मार्जिन मनी	80%	20%	100%	-	80%	20%	100%
iii)	डीसीसीबी को अंश पूंजी	100%	-	100%	-	100%	-	100%
iv)	जनशक्ति विकास एवं प्रशिक्षण	-	50%@	50%@	-	-	100%	100%
v)	आईपीए तथा अनुवीक्षण प्रकोष्ठ आदि को प्रबंधकीय सहायता	-	50%@	50%@	-	-	100%	100%
ग.	सहकारिता की दृष्टि से विकसित राज्य							
क.	कमजोर वर्ग कार्यक्रम/कार्यकलाप							
i)	संरचना सृजन (अवयव I एवं II)	85%	15%	100%	50%	35%	15%	100%
ii)	लाभार्थी समितियों को मार्जिन मनी	85%	15%	100%	50%	35%	15%	100%
iii)	डीसीसीबी को अंश पूंजी	100%	-	100%	-	100%	-	100%
iv)	जनशक्ति विकास एवं प्रशिक्षण	-	50%@	50%@	-	-	100%	100%
v)	आईपीए तथा अनुवीक्षण प्रकोष्ठ आदि को प्रबंधकीय सहायता	-	50%@	50%@	-	-	100%	100%
ख.	कमजोर वर्ग कार्यक्रम/कार्यकलापों को छोड़कर							
i)	संरचना सृजन (अवयव I एवं II)	100%	-	100%	50%	50%	-	100%
ii)	लाभार्थी समितियों को मार्जिन मनी	100%	-	100%	50%	50%	-	100%
iii)	डीसीसीबी को अंश पूंजी	100%	-	100%	-	100%	-	100%
iv)	जनशक्ति विकास एवं प्रशिक्षण	-	50%@	50%@	-	-	100%	100%
v)	आईपीए तथा अनुवीक्षण प्रकोष्ठ आदि को प्रबंधकीय सहायता	-	50%@	50%@	-	-	100%	100%

नोट:

- किसी भी परियोजना के अंतर्गत कुल सब्सिडि अवयव कुल परियोजना लागत का 30% से अधिक नहीं होंगे।
- सब्सिडि सहायता विभाग/मंत्रालय/एजेंसियों से उपलब्ध होने पर सहकारिताओं को प्रदान की जाएगी।
- सब्सिडि रा०स०वि०नि० तथा राज्य सरकार के बीच 50-50 के आधार पर साझा होती हैं।
- उपर्युक्त तालिका @ में संकेतिकनुसार विशेष श्रेणी के मामले में, सम्पूर्ण सब्सिडि अवयव रा०स०वि०नि० द्वारा प्रदान की जाएगी। विशेष श्रेणी के राज्यों में उत्तर-पूर्व के सभी राज्य सिक्किम, हिमाचल प्रदेश, जम्मू एवं कश्मीर एवं उत्तराखंड हैं।

6. रा0स0वि0नि0 सहायता प्राप्ति हेतु नोट

6.1 सामान्य मानदंड

- i) प्रसंस्करण इकाई तथा अन्य ढाचागत सुविधाओं के मामले में ऋण सब्सिडि अनुपात परियोजनाओं की सक्षमता के मद्देनजर समायोजित किए जा सकते हैं। सदस्य के हिस्से के भाग को राज्य सरकार द्वारा प्रदान कर दिए जाने पर सदस्य अंशदान कम किया जा सकता है।
- ii) भारत सरकार/अन्य संस्थाओं की विशेष स्कीम के अंतर्गत वित्तपोषित परियोजनाओं के मामले में उनका सहायता पैटर्न लागू होगा।
- iii) रा0स0वि0नि0 की स्कीम को भारत सरकार/सहकारी विभाग/अन्य स्रोतों के साथ सामंजस्य किया जाएगा। सहायता पैटर्न तदनुसार इस शर्त के साथ समायोजित किए जाएंगे कि मात्र एक ही केन्द्रीय सब्सिडि उपलब्ध होगी। यदि विचार किए जाने योग्य है, तो राज्य सरकार स्वयं के संसाधनों से सब्सिडि प्रदान कर सकती है।
- iv) इन सहकारिताओं को सहायताजनक कार्यक्षेत्र के लिए यदि एक राज्य से अधिक हैं तो प्रत्यक्ष मुहैया कराई जा सकती है बशर्त कि परिसंपत्ति आदि के रेहन द्वारा उचित सिक्योरिटी मुहैया करा दी गई हो।
- v) प्रत्यक्ष वित्तपोषण निगम द्वारा समय-समय पर जारी मार्गदर्शन के अनुसार किए जाएंगे।
- vi) सहायता का पैटर्न मुहैया की जा सकने वाली वित्तीय सहायता की अधिकतम सीमा तक इंगित करता है जो कि प्रदान की जा सकती है।
- vii) कार्यक्रम/परियोजना संबंधी क्रमशः प्रदूषण, पर्यावरण, स्वच्छता आदि सांघिक/ बाध्यकर आवश्यकताओं को पूरा किया जाना चाहिए।
- viii) सहकारिताओं का स्वतंत्र चयनित बोर्ड होना चाहिए जिसके आगे और पृष्ठभूमि संबद्धता हेतु व्यावसायिक प्रबंध तथा उचित व्यवस्था होनी चाहिए।

6.2 प्रत्यक्ष वित्तपोषण हेतु प्रतिमानक

रा0स0वि0नि0 की वैबसाइट www.ncdc.in पर 'प्रत्यक्ष वित्तपोषण' शीर्षक के अंतर्गत विवरण उपलब्ध हैं जो कि सीएसआईएससी के तहत कार्यक्रम क्रियान्वयन हेतु लागू होंगे।

6.3 रा०स०वि०नि० सहायता प्राप्ति हेतु प्रक्रिया

रा०स०वि०नि० सहायता प्राप्ति हेतु पंजीयक सहकारी समितियों के कार्यालय/विनिदृष्ट कार्यक्रम के आयुक्त प्रभारी/कृषि एवं सहकारिता विभाग/रा०स०वि०नि० के क्षेत्रीय कार्यालय से संपर्क कर सकती हैं । रा०स०वि०नि० क्षेत्रीय कार्यालयों की सूची, इसके क्षेत्राधिकार, संपर्क नम्बर, ई-मेल पता आदि रा०स०वि०नि० की वेबसाइट पर 'क्षेत्रीय निदेशालय' शीर्ष के अंतर्गत उपलब्ध हैं । विभिन्न कार्यकलापों हेतु सामान्य ऋण आवेदन प्रपत्र भी 'आवेदन प्रपत्र' शीर्षक के अंतर्गत रा०स०वि०नि० की वेबसाइट पर उपलब्ध है ।

रा0स0वि0नि0 के क्षेत्रीय निदेशालय

<p>गलूरु कर्नाटक हाउसिंग बोर्ड शॉपिंग कॉम्प्लेक्स, तीसरा तल, नेशनल गेम्स विलेज, कोरमंगला, बेंगलूरु-560047 फोन: 080-2251474 फैक्स:080-2287017 ई-मेल : RO.Bangalore@ncdc.in (क्षेत्राधिकार : कर्नाटक)</p>	<p>भोपाल ए-8, तीसरा तल, प्लेटिनियम प्लाजा, टी.टी. नगर, भोपाल-462003 फोन: 0755-2774175 फैक्स-0755-2763647, ई-मेल : RO.Bhopal@ncdc.in (क्षेत्राधिकार : मध्य प्रदेश)</p>	<p>भुवनेश्वर आलोक भारती कॉम्प्लेक्स, भू-तल, शहीद नगर, भुवनेश्वर- 751007. फोन: 0674-2542107 फैक्स: 0674-2545874 ई-मेल : RO.Bhubaneswar@ncdc.in (क्षेत्राधिकार : ओडिशा)</p>
<p>चंडीगढ़ अहिंसा बिल्डिंग, एस.सी.ओ. 82-83, दूसरा तल, सेक्टर -17-सी चंडीगढ़- 160017 फोन: 0172-2702007 फैक्स:0172-2722126 ई-मेल: RO.Chandigarh@ncdc.in (क्षेत्राधिकार : पंजाब, हरियाणा, जम्मू एवं कश्मीर, चंडीगढ़)</p>	<p>चेन्नई मोड्यूल नं0 34-35, गार्मेट कॉम्प्लेक्स, दूसरा तल, इंडस्ट्रियल एस्टेट, गुडडी, चेन्नई-600032. फोन: 044-22500034 फैक्स: 044-22500034 ई-मेल: RO.Chennai@ncdc.in (क्षेत्राधिकार : तमिलनाडु, तथा पुडुचेरी)</p>	<p>देहरादून बी-2, फ्रेण्ड्स एन्क्लेव, शाह नगर, डा0- गोरखपुर, डिफेंस कॉलोनी, देहरादून -248001 फोन : 0135-2665125 ई-मेल : RO.Dehradun@ncdc.in (क्षेत्राधिकार : उत्तराखंड)</p>
<p>गांधीनगर प्लॉट नं0 272-273, सेंट्रल बैंक ऑफ इंडिया के पीछे, जीएच रोड, सेक्टर-16, गांधीनगर - 382016. फोन: 079-23222293, फैक्स: 079-23238292 ई-मेल : RO.Gandhinagar@ncdc.in (क्षेत्राधिकार : गुजरात, दमन एवं दीव)</p>	<p>गुवाहाटी बोरा सर्विस स्टेशन बिल्डिंग (दूसरा तल), जी.एस. रोड, उल्लूबारी, गुवाहाटी-781007, फोन: 0361-2526327 फैक्स: 2544427 ई-मेल: RO.Guwahati@ncdc.in : ncdc.guwahati@gmail.com (क्षेत्राधिकार : असम, मेघालय, मणिपुर, त्रिपुरा नागालैंड, अरुणाचल प्रदेश, मिजोरम)</p>	<p>हैदराबाद 5-10-193, एच.ए.सी.ए.भवन, दूसरा तल, पब्लिक गार्डन के सामने, हैदराबाद- 500004. फोन: 040-23233760 फैक्स 040-23240615 ई-मेल : RO.Hyderabad@ncdc.in (क्षेत्राधिकार : आंध्र प्रदेश)</p>
<p>जयपुर प्रथम तल, सेंट्रल ब्लॉक, नेहरू सहकार भवन, भवानी सिंह रोड, जयपुर- 302001. फोन: 0141-2740327, 0141-2740320 फैक्स: 0141-2740320 ई-मेल: RO.Jaipur@ncdc.in (क्षेत्राधिकार : राजस्थान)</p>	<p>कोलकाता पी-161/1, (चौथा तल), वी.आई.पी. रोड, कोलकाता-700054 फोन: 033-23554943 फैक्स: 033-23555538 ई-मेल : RO.Kolkata@ncdc.in (क्षेत्राधिकार: पश्चिम बंगाल, सिक्किम तथा अंड. एवं निको. द्वीपसमूह)</p>	<p>लखनऊ सहकारिता भवन, 14 विधान सभा मार्ग, लखनऊ- 226001, फोन: 0522-2613093 फैक्स: 0522-2211563 ई-मेल : RO.Lucknow@ncdc.in (क्षेत्राधिकार : उत्तर प्रदेश)</p>
<p>पुणे 5,बी.जे. रोड, पुणे-411001 फोन: 020-26127049 फैक्स: 020-26128027 ई-मेल: RO.Pune@ncdc.in (क्षेत्राधिकार : महाराष्ट्र, गोवा, दादरा एवं नगर हवेली)</p>	<p>पटना ए-ब्लॉक, दूसरा तल, कमरा नं0-21, डाक बंगला रोड, मौय लोक कॉम्प्लेक्स, पटना-800001. फोन: 0612-2221467 फैक्स: 0612-2211604 ई-मेल: RO.Patna@ncdc.in (क्षेत्राधिकार : बिहार)</p>	<p>रायपुर हाऊस नं. 199 ए, प्रथम तल, मैन रोड, समता कॉलोनी, रायपुर - 492001 फोन : 0771-2106446 फैक्स: 0771-2442086 ई-मेल : RO.Raipur@ncdc.in (क्षेत्राधिकार : छत्तीसगढ़)</p>
<p>रांची एम-23/डीएस, हरमु, हाउसिंग कॉलोनी, नजदीक बीजेपी कार्यालय, रांची - 834012, टेलीफैक्स: 0651-2241494 मो. 09234171496 ई-मेल : RO.Ranchi@ncdc.in (क्षेत्राधिकार : झारखंड)</p>	<p>शिमला के0के0 हाऊस, अप्पर कैथु, नजदीक तारा हाल स्कूल, शिमला-171003. फोन: 0177-2657689 फैक्स: 0177-2658735 ई-मेल : RO.Shimla@ncdc.in (क्षेत्राधिकार : हिमाचल प्रदेश)</p>	<p>तिरुवनन्तपुरम को-बैंक टॉवर, पाँचवां तल, पालायम, तिरुवनन्तपुरम-695033 फोन: 0471-2318497 फैक्स: 0471-2311673 ई-मेल : RO.TVM@ncdc.in (क्षेत्राधिकार : केरल और लक्षद्वीप)</p>

Newly Notified Services

NCDC sponsored scheme for providing financial assistance for services of Tourism, Hospitality & Transport, Electricity & Power (New/Non-conventional), Rural Housing, Hospital, Health Care and Education - Guidelines regarding.

The Department of Agriculture and Cooperation, Ministry of Agriculture, Government of India vide its Gazette Notification No.967 and 459 dated 18.5.2010 and 19.8.2010 respectively has notified services of (i) Tourism, (ii) Hospitality & Transport, (iii) Electricity & Power, (iv) Rural Housing, (v) Hospital, (vi) Health Care and (vii) Education as notified services for the purpose of extending NCDC's financial assistance. As a result, the scope of NCDC's charter has been enlarged to assist the activities related to notified services on cooperative basis. In pursuance, NCDC has introduced a formal scheme for extending financial assistance for programmes of cooperative societies under these notified services. Detailed guidelines of the new schemes are as follows:

I CO-OPERATIVES ELIGIBLE FOR ASSISTANCE UNDER THE SCHEME

All cooperative societies registered under State/Multi State Cooperative Society Act undertaking the above activities shall be eligible for assistance subject to fulfillment of the guidelines of the scheme. Assistance for rural housing programme, the society should be in possession of land.

II. PURPOSES FOR WHICH NCDC ASSISTANCE WILL BE EXTENDED:

NCDC assistance will be extended for the following purposes:-

- i) Creation, Modernization, Expansion, Repairs, Renovation etc. of infrastructural facilities relating to Tourism, Hospitality & Transport, generation and distribution of Electricity by New, Non-conventional and

renewable sources of energy, Rural Housing, Hospital, Health Care and Education.

- ii) Margin money for raising working capital required for day to day operations of above services other than rural housing.
- iii) Working capital assistance to meet requirement for day to day operations of above services other than rural housing.

III. Illustrative list of activities covered under the above scheme is as follows:

Tourism and Hospitality

- 1. Setting up, modernization/renovation, expansion of small and medium size Hotels, Guest Houses, Restaurants, Canteens, Rest rooms, Wash rooms, Public utilities, Eco- friendly parks, Recreation facilities, other tourism related infrastructural facilities etc.

Transport

- 2. Purchase of Commercial Transport vehicles such as Bus, Car, Lorry/Truck, Boat, Ship, etc. for transport of passengers & goods and setting up, modernization/renovation, expansion of transport related infrastructural facilities like workshop, fuel station, parking/docking facilities, stands, etc.

Electricity generation by New/Non-conventional/renewable energy sources

- 3. Setting up, modernization/renovation and expansion of units for generation of electricity by New, Non – conventional & Renewable Energy sources such as windmills, mini hydel projects, solar, bio-mass, co-generation etc. and distribution and transmission of power.

Rural Housing

4. Construction of Residential Housing units in rural areas with carpet area not exceeding 1200 Sq. feet per house/flat/apartment; Hostels, Community Centres and development of related infrastructural facilities such as housing plots, site development, roads, parks, sewerage & drainage system, water supply, etc. Areas which are outside the Municipal limits shall be regarded as rural areas.

Hospital, Health Care and Education

5. Setting up, modernization / renovation, expansion and acquiring of equipments etc. for activities related to hospital, health care and education.

IV MODE OF FINANCING

NCDC assistance shall be provided either through the concerned State Governments/UT administrations or directly to the cooperatives which fulfill the following criteria to be eligible for direct funding assistance:

- (i) The cooperative should have been in operation for not less than 3 years.
- (ii) The cooperative should have positive net worth, not less than 100% paid up share capital i.e. there should be no erosion in the paid up share capital.
- (iii) The cooperative should not have incurred any cash loss during last three years and there should be net profit in atleast two of previous three years.
- (iv) Debt equity ratio shall normally be 65:35 depending upon the economic viability of the project.

Highlights of Impact Studies in Some ICDPs

**(ICDP)-Highlights of the evaluation Study by National Productivity Council (NPC),
New Delhi**

The Integrated Cooperative Development Project (ICDP), was introduced by NCDC in participation with Govt. of India and State Govt. in the Seventh Five Year Plan for overall development of selected districts through cooperative entrepreneurial efforts in the sphere of Agriculture and allied sectors such as Dairy, Fishery, Poultry/Piggery, Handloom, Coir, Rural/Cottage Industry and the like. The programme has been continued in succeeding Five Year Plans, thus gaining recognition as a unique participatory developmental effort. By December 2012, the Corporation has brought 302 districts under the Scheme across the country. The States like Kerala, Andhra Pradesh, Haryana, Arunachal Pradesh, Meghalaya, Mizoram and Himachal Pradesh have covered all their districts under the Scheme and few State out of above have taken up the programmes under Second Phase too.

NCDC gets the impact study conducted from reputed Consultants from time to time to assess the impact / benefit that have accrued to the members of the society and to ascertain whether scheme be continued in the successive Five Year Plans. To carry forward the scheme during 12th FYP, an independent evaluation of following nine ICDPs was assigned to NPC, New Delhi:

- | | |
|---------------------------|---------------------------------|
| i) Guntur, Andhra Pradesh | vi) Ratlam, Madhya Pradesh |
| ii) Jodhpur, Rajasthan | vii) Goapalganj, Bihar |
| iii) Karnal, Haryana | viii) Haridwar, Uttarakhand and |
| iv) Deoghar, Jharkhand | ix) Arunachal Pradesh |
| v) Hooghly, West Bengal | |

The selected projects were completed during 11th FYP and were selected from those States which were not considered for such study earlier. It is observed from the report that implementation of ICDP resulted in improvement of performance of societies under agriculture, consumer and allied sectors. There has been significant improvement in membership, share capital, deposit, credit business and non-credit business of PACS/LAMPs and allied sector cooperatives under the project. Creation/renovation of storage capacity helped the societies in improving their business and providing timely fertilizer and inputs to farmer members. Infrastructure such as deposit counter, strong room, safe etc. helped the societies in mobilization of rural deposit from member. Creation of super-market and shops helped the consumer societies/stores to diversify their business. Similarly, allied sector societies such as dairy, fishery, horticulture, industries, weaver societies have also been able to increase the business with creation of infrastructure and business development under the project. The findings of the evaluation study are summarized below:

- Total Investment	Rs. 8934.69 lakh
- Subsidy (out of above investment)	Rs.1654.76 lakh
- No.of cooperative assisted	1313

- Infrastructure created	
a) Storage capacity created	52,750 MT
b) Storage capacity renovated	32,900 MT
c) Deposit counter/lockers	-
d) Consumer store/shop	174
- No of persons trained(Chairman,	55905
- Managing Committee, Managers,	
Accountants and Salesmen)	
- Direct employment generated	674838
- Average annual growth rate achieved	
a) PACS/LAMPS (ICDP-wise details at Annexure-I)	
♣ Membership	0.97% to 7.50%
♣ Share capital	1.99 to 27.77%
♣ Credit Operations	3.77% to 21.59%
♣ Deposits	5.28% to 146.5%
♣ Non credit business	4.14% to 363.28%
b) Consumer Sector	1.42% to 18%
c) Business of Mkt. society	4.57% to 21.34%
d) Business of Handloom socy.	4.05% and 8.52%
(Guntur and Gopalganj)	
e) Fishery sector	3.71% to 8.74%
f) Dairy sector	8.54% and 18.32%
(Ratlam & Karnal)	
g) Horticulture sector	7.07%
(Ratlam)	
h) Industrial Cooperative	
Karnal	18.41%
Guntur	-1.77%

- Pre-project status and Terminal Year Achievement/Impact (ICDP-wise details indicated below):

Arunachal Pradesh

Item/Activity	Pre-project	Terminal Year	Remarks
Rs.in lakh			
LAMPS			
No.of LAMPS	32	33	
Membership	12429	19447	
Share capital	134.07	291.9	
Deposits	0.00	0.00	
Credit business	0.00	0.00	
Non-credit business	1774.12	2454.46	
No.of LAMPS in profit	10	13	
Total amount of profit	249.81	405.58	
Coop.General societies			
No.of CGS	69	68	1 CGS was closed
Membership (Nos.)	7591	8460	
Share capital	32.45	32.9	
Business Turnover	645.17	863.16	
No.of CGS in profit	40	50	
Total amount of profit	114.97	168.51	
Multi-purpose Coop.Societies			
No.of MPCS	192	247	
Membership (Nos.)	9777	12314	
Share Capital	177.21	715.59	
Business Turnover	537.18	675.49	
No.of MPCS in profit	118	192	
Total amount of profit	162.48	226.47	
MARKFED			
Membership(Nos.)	10	25	
Share capital	1.00	41.8	
Profit	0.08	11.65	

Guntur, Andhra Pradesh

Rs.in lakh

Item/Activity	Pre-project	Terminal Year	Remarks
PACS			
Membership (No.in lakh)	9.18	10.57	
Share capital	3441.92	5000.37	
Deposits	90.10	849.37	
Credit disbursement	5301.20	7129.98	
Non credit business	1533.65	4729.56	
NO.of PACS in profit	104	59	} Due to NPA accounting practice
Profit	8720.26	6225.55	
Consumer sector			
Membership (Nos)	26372	27213	
Share capital	10.27	20.92	
Working capital	156.78	228.01	
Total business turnover	774.91	1466.81	
No.of societies in profit	4	1	} Negative
Amount of profit	1.07	-1.85	
Handloom/Weaver Sector			
No.of societies working	30	30	
Membership (Nos.)	2339	3478	
Share capital	41.05	47.64	
Business turnover	255.12	350.55	
No.of societies in profit	16	9	} Poor sales & management practices & stiff completion
Profit	3.1	-7.16	
Fisheries Cooperatives			
Membership (Nos.)	1275	1275	
Share capital	37349	37349	
Business turnover	2.4523	4.1415	
No.of societies in profit	6	6	
Net profit	-	0.72	
Farmer Service Cooperative			
Membership (Nos.)	6279	7395	
Share capital	46.51	147.38	
Business turnover	399.75	628.50	
Profit	8.98	45.27	
Industries Cooperatives			
Membership (Nos.)	112	112	
Share capital	-	-	
Business Turnover	15	13	
No.of societies in profit	3	3	
Profit	50000	50000	
Marketing Cooperatives			
Membership (Nos.)	266	140	
Share capital	1.49	1.60	
Business turnover	280.93	508.72	
Profit	-0.40	3.27	
Women Cooperatives			
Membership (Nos.)	80	80	
Working capital	1.21	1.41	
Business turnover	1.49	1.72	
No.of societies in profit	2	4	
Profit	0.06	0.08	
SHG Cooperatives			
Membership (No.s)	610	610	
Working capital	9.28	11.02	
Business turnover	11.19	12.85	
No.of societies in profit	52	52	
Profit	1.12	1.26	

Jodhpur –Rajasthan

Rs.in lakh

Item/Activity	Pre-project	Terminal Year	Remarks
PACS			
Membership (No.in lakh)	1.56	2.09	
Share capital	856.15	1196.38	
deposits	131.63	179.26	
Credit disbursement	6747.82	14778.04	
Non credit business	733.2	1094.11	
No.of societies in profit	140	155	
Profit	456.58	793.46	
Marketing societies			
Membership (Nos.)	8169	9918	
Share capital	105.48	170.42	
Business turnover	6851.08	12299.09	
No.of societies in profit	7	7	
Profit	48.48	111.6	
Wholesale Consumer Store			
Membership (No)	9739	11350	
Share capital	25.84	52.2	
Business turnover	2284.98	4110.64	
No.of store in profit	1	1	
Profit	59.66	129.82	

Rs.in lakh

Item/Activity	Pre-project	Terminal Year	Remarks
PACS			
Membership (No.in lakh)	1.50	1.92	
Share capital	1861.68	2709.09	
Deposits	665.4	872.03	
Credit disbursement	23154.73	38166.93	
Non credit business	1836.15	2372.96	
NO.of societies in profit	40	3	Reasons awaited
Profit	122.61	17.76	
Marketing Societies			
Membership (Nos)	5574	7152	
Share capital	18.75	16.17	
Business turnover	5065.74	11509.61	
No.of societies in profit	2	2	
Profit	63.68	102.72	
Industrial Sector			
Membership (Nos.)	18	22	
Share capital	0.37	1.02	
Business turnover	6.41	5.09	
No.of societies in profit	1	1	
Profit	0.64	0.61	
Consumer Wholesale Store			
Membership (Nos.)	6667	6671	
Share capital	34.95	36.21	
Business turnover(PDS)	424.11	394.37	Reasons awaited
No.of societies in profit	1	1	
Profit	NA	NA	
Membership (Nos.)	26537	30709	
Share capital	68.16	65.61	
Business turnover	902.32	1923.64	
No.of societies in profit	412	585	
Profit	9.13	2.95	Due to repayment of loan
Labour & Construction			
Membership (Nos.)	1760	2482	
Share capital	0.16	0.25	
No.of societies in profit	53	65	
Profit	NA	NA	

Deoghar, Jharkhand

Rs.in lakh

Item/Activity	Pre-project	Terminal Year	Remarks
PACS			
Membership (No.in lakh)	0.26	0.36	
Share capital	104.42	314.58	
Deposits	3.10	179.76	PACS not involved in credit business
Credit disbursement	19.79	0.00	
Non credit business	0.02	194.13	
NO.of societies in profit	NA	NA	
Profit	NA	NA	

Hoogly, West Bengal

Item/Activity	Pre-project	Terminal Year	Remarks
PACS			
Membership (Nos)	95135	104536	
Share capital (in lakh)	238.135	412.4	
Deposits	2318.35	3210.3	
Credit disbursement	2648.85	4491.15	
Non credit business	327.75	608.00	
NO.of societies in profit	120	83	Due to NPA practice
Profit	NA	NA	
Consumer Sector			
Membership (Nos)	1565	1569	
Share capital	24.85	25.02	
Working Capital	275.35	288.78	
Business turnover	1105.22	1185.85	
No.of societies in profit	NA	NA	
Amount of profit	18.05	24.25	
Weaver Cooperatives			
Membership (Nos.)	6300	4742	
Total advance	305	320	
Total working capital	320	960	
Total deposits	177	539	
No.of societies in profit	19	37	
Profit	NA	NA	
Marketing Cooperatives			
Membership (Nos.)	3648	3599	
Business turnover	1530.92	1468.46	Lack of coord.bet-ween fedn & PDS/PACS
No.of societies in profit	3	4	
Profit	2.41	3.30	

Ratlam, Madhya Pradesh

Rs.in lakh

Item/Activity	Pre-project	Terminal Year	Remarks
PACS			
Membership (No. in lakh)	1.33	1.42	
Share capital	1021.21	1804.61	
Deposits	1081.03	2250.43	
Credit disbursement	4918.38	12669.14	
Non credit business	2881.95	4942.2	
Credit +non credit	7800.33	17611.34	
Profit	132.82	208.57	
No.of societies in profit	83	82	
Consumer Sector			
Membership (Nos)	1630	1763	
Share capital	10.86	9.36	
Business turnover	367.73	841.43	
Profit	1.31	4.02	
Dairy Sector			
No.of societies working	188	194	
Membership (Nos.)	7156	7346	
Share capital	14.42	21.47	
Business turnover	423.22	637.41	
No.of societies in profit	100	117	
Profit	20.25	19.79	
Fisheries Cooperatives			
Membership (Nos.)	212	212	
Share capital	0.12	0.15	
Business turnover	2.5	3.0	
No.of societies in profit	8	8	
Profit	0.2	0.35	
Horticulture Cooperatives			
	2 societies, membership – 92, CAGR - 7.07%. Both societies in profit.		
Industries Cooperatives			
	2 societies, membership – 112, business turnover - Rs.7.68 lakh. One society in profit.		
Marketing Cooperatives			
	3 societies, membership – 1184, share capital - Rs.9.09 lakh, business turnover - Rs.1041.67 lakh (terminal year) and Rs.832.93 lakh in pre-project year. All societies in profit. CAGR is 4.57%		
Women Cooperatives			
	5 societies, membership -1329, share capital - Rs.7.93 lakh, business turnover - Rs.13.45 lakh. Two societies in profit.		

Gopalganj, Bihar

Rs.in lakh

Item/Activity	Pre-project	Terminal Year	Remarks
PACS			
Membership (No. in lakh)	1.12	1.21	
Share capital	50.3	58.9	
Credit disbursement	160.42	766.36	
Non credit business	42.45	625.62	
Credit +non credit	202.87	1391.98	
Deposits mobilized	8.08	1060.11	
Amount of profit	9.57	18.71	
No.of societies in profit	106	113	
Vypar Mandals			
Membership (Nos)	2825	3023	
Share capital	2.14	2.58	
Business turnover	8.52	12.74	
Net profit	1.27	3.26	
No.of societies in profit	4	6	
Fisheries Sector			
Membership (Nos.)	1529	1646	
Share capital	0.26	0.26	
Business turnover	0.9	1.76	
Net profit	NA	0.22	
No.of societies in profit	4	4	
Weavers Cooperatives			
Membership (Nos.)	716	717	
Share capital	2.53	2.53	
Business turnover	0.65	1.25	
Net profit	0.17	0.18	
No.of societies in profit	3	3	

Haridwar, Uttarakhand

Rs.in lakh

Item/Activity	Pre-project	Terminal Year	Remarks
PACS			
Membership (No. in lakh)	0.95	1.10	
Share capital	253.71	453.07	
Credit disbursement	1556.35	3701.02	
Non credit business	1234.38	2158.81	
Credit +non credit	2790.73	5859.83	
No.of societies in profit	20	21	
Profit			
Marketing Societies			
Membership (Nos)	6878	3722	
Share capital	4.15	7.71	
Business turnover Mktg.Agril Produce	66.68	175.42	
No.of societies in profit	2	2	
Seed Store			
No.of Societies	7	7	
Share capital	0.57	0.80	
Business turnover	36.61	36.88	
No.of societies in profit	5	7	
District Wholesale Coop. Consumer Store			
Membership (Nos.)	2996	4919	
Share capital	0.66	1.1	
Business turnover	174.79	402.22	
Fisheries Cooperatives			
	All the 5 Fisheries Cooperatives in the district with 85 members are in profits		

Major observations of the report

1. Out of 9 Projects, 3 projects viz. Hoogly (West Bengal), Ratlam (M.P.) and Haridwar (Uttarakhand) were completed in time. Jodhpur (Rajasthan) was delayed by one year while Gopalganj (Bihar), Guntur (Andhra Pradesh) and Arunachal Pradesh were delayed by 3 years. 2 project viz. Karnal (Haryana) and Deoghar (Jharkhand) were completed before time.
2. First tea grower cooperative was assisted in Arunachal Pradesh and thus acted as nucleus for coverage of new areas under tea plantations. In addition, the project introduced the concept of micro-finance through self help groups of women from BPL category who are involved with piggery and poultry farming. These groups were linked to the cooperative societies which helped in income generation of women in the group.
3. Jodhpur ICDP resulted in tremendous achievement in terms of business undertaken by PACS, Marketing and Consumer Store. Jodhpur Wholesale Consumer Store created impressive infrastructure registering a growth from pre-project level of Rs.22.85 crores to Rs.41.11 crores during terminal period of the project.
4. There has been positive growth in number of profit making PACS in Jodhpur (Rajasthan), Gopalganj (Bihar), Arunachal Pradesh and Haridwar (Uttarakhand). However, a negative growth rate on this account was seen in Guntur (Andhra Pradesh), Karnal (Haryana), Hooghly (West Bengal), Ratlam (Madhya Pradesh). This was due to making provisions for NPA and high establishment cost due to increase in manpower.
5. Deposit counters/Iron Safe/Lockers were provided under the projects helped in increasing deposit mobilization by PACSD/LAMPS.
6. PACS in Deoghar (Jharkhand) were doing negligible business prior to implementation of ICDP. After taking up ICDP, PACS registered tremendous growth in deposit mobilization and non-credit business.
7. Creation/renovation of storage capacity resulted in diversifying the business of societies.
8. Linkage of Self Help Groups with PACS in Hooghly included economic activities for self sustenance, social activities and voluntary participation in the recovery. Women participation and empowerment came into force as around 90% of members registered were women.
9. Dairy societies in Karnal contributed in increasing sale of milk of societies as the sale of milk increased from 9.02 lakh to 19.24 lakh during terminal year of project.
10. Marketing of agriculture produce by marketing societies recorded higher achievement of Rs.4807 lakh against a target of Rs.4100 lakh in Jodhpur district. However PDS business came down on account of transfer of same to private sector.
11. DCCB Jodhpur provided timely funds to the societies from its own sources without waiting for release of funds from State Govt. so as to avoid delay in implementation due to lack of funds.

12. Several PACS have diversified business activities like storage, seeds and fertilizer business with infrastructure created under ICDP. Many PACS are planning to diversify into other businesses.
13. Under ICDP Karnal, loan amount advanced by PACS increased significantly during the project period due to infusion of funds under ICDP. Loan recovery also improved and stood at 99%.
14. Under ICDP Hooghly, West Bengal, PACS were involved in organizing SHG and credit linking activities to ensure wide reach of the credit.
15. Under ICDP Ratlam, software was got prepared by the PIT to ensure smooth and accurate maintenance of project funds and for better management of project. Recovery was 100%.
16. Under ICDP Gopalganj, Bihar, improvement on various parameters like diversified business and increase in number of profit making societies in the terminal year confirms sustainability of PACS. Funds were received in time by societies and disbursed as per project phasing.
17. Projects were delayed due to delay in constitution of PIT and release of funds by State Govt.
18. More training programmes and awareness camps under ICDP, Deoghar needed to be organized. Also skill of PACS staff under ICDP Deoghar needed to be developed.
19. Under ICDP, Hooghly, West Bengal, marketing societies could not increase its business due to stiff competition and lack of coordination between marketing federation and primary marketing societies & PACS.

Suggestions by NPC, the Consultants to make ICD Projects more effective

- i) Incentive scheme for societies should be continued after completion of projects.
- ii) Optimization of manpower in the societies should be ensured through systematic manpower assessment.
- iii) Societies should develop vertical and horizontal integration for future growth.
- iv) PACS in the districts may be made eligible to serve as Common Service Centres (CSCs) as has been done by the State Govt. of West Bengal for delivering various public, private and social sector services.
- v) There is necessity to develop professionalism and management systems in PACS.
- vi) Provision for unit cost of construction in the DPR needs to be realistic.
- vii) Long delays in putting DPR into practice should be avoided.
- viii) Training and HR capacity building of project Implementation Team should be ensured before launching of the project.
- ix) Accounting system for societies should be improved
- x) ICDP activities should be given boost through effective PR practices.
- xi) Participation of weaker sections and women could be improved through measures like gender based budgeting and section specific sub-plans.
- xii) Bank guarantee and credit limit procedures for fertilizer business needs to be simplified by DCCB.

- xiii) There is need for one officer from DCCB/PIA to be termed as coordinator and remain throughout the project implementation period
- xiv) Majority of PACS in Deoghar, Jharkhand need to be developed as independent business entity.
- xv) Decentralize and transfer some of the powers of DCCB/PIA to cooperatives to speed up the pace of implementation and create a sense of belongingness.
