



# उत्पादक समूह

g] b^ Y à \_ I k&W/P

## प्रस्तावना

उत्पादक समूह ऑपरेशनल मैनुअल ( ) जी वका परियोजना द्वारा तैयार की गयी मार्गदर्शिका है, जिससे जी वकोपार्जन के लए बनाये गए व शष्ट लक्ष्योमुख उत्पादक समूहो के एकरूप संचालन का रूप-रेखा समझा जा सके | मार्गदर्शिका का मुख्य उद्देश्य उत्पादक समूह से जुडी तकनीकी पहलुओ एवं अन्य सम्बंधत जानकारीयो को आम आदमी तक पहुँचाना है ता क आम जन में एक पेशेवर उद्यमशीलता का वकास कया जा सकेगा |

कसी भी समुदाय की भोजन एवं स्वास्थ्य सम्बन्धी आधारभूत जरूरतें पूरी होने के बाद जी वकोपार्जन के लए व भन्न तरीको की बात होती है जिस क्रम में कृष व्यवसाय, दुग्ध व्यवसाय, मुर्गीपालन या अन्य व्यावसायिक गति व धर्यो, यथा - व भन्न आर्ट क्राफ्ट कार्य; कपडे की बुनाई; अगरबत्ती बनाना; लाह की चूडी बनाना; दरी बनाना इत्यादि, की बात की जाती है | समुदाय, सदियों से व भन्न आर्थिक गति व धर्यो में संलप्त है | व्यवहार में यह पाया गया है की ऐसी ग्रामीण आर्थिक गति व धर्यो को करने वालो को व्यवसाय का पेशेवर तरीका नहीं मालूम होता है | अतः ऐसे समान आर्थिक गति व ध करने वाले लोगो को एक जगह इक्कठा करके एक उत्पादक समूह की परिकल्पना की गयी जिससे उनके लए अपेक्षाकृत कम लागत वाली आगत साम ग्रयो उपलब्ध करायी जा सके, एक चन्हित जगह पर भण्डारण कया जा सके, एक तयशुदा जगह पर उत्पादन कार्य कया जाये ता क उत्पाद की गुणवत्ता एवं एकरूपता सुनिश्चित की जा सके तथा अंततः एक अच्छा लाभ कमाया जा सके | इस पूरे क्रयाकलापो के सामंजस्य से एक स्व-प्रबंधत, चर-स्थायी संस्था का वकास करना है जिससे समुदाय के पारम्परिक जी वकोपार्जन व्यवसाय को एक लाभप्रद आर्थिक इकाई के रूप में परिणत कया जा सके |

प्रस्तुत मैनुअल; उत्पादक समूह क्या है, उसका संस्थागत वन्यास का रूप क्या हो सकता है, उसके गठन की प्रक्रया क्या होनी चाहिए, उसको वत् कैसे उपलब्ध कराया जा सकता है, उसके लए व्यावसायिक कार्य-योजना कैसे तैयार की जाएगी, उसका बाजार-सहलग्नता कैसे कराया जा सकता है, उसे कैसे एक आत्मनिर्भर व लाभप्रद आर्थिक इकाई बनाया जा सकता है; की बिस्तृत चर्चा करता है | इस प्रारूप को आधार मान कर कसी भी समुदाय को जी वकोपार्जन हेतु आत्मनिर्भर बनाया जा सकता है |

## वषय-सूची

वषय	पृष्ठ संख्या
१. अवधारणा	३
१.१. परिभाषा	
१.२. उद्देश्य	
२. संस्थागत वन्यास	४
३. गठन प्र क्रया	६
३.१. गठन से पूर्व	
३.२. उत्पादक समूह निर्माण	
३.३. वकास के चरण	१०
३.४. उपस मतियों का गठन	
४. बैठक संचालन प्र क्रया	
५. कार्य एवं गति व धर्याँ	
६. कार्य एवं उत्तरदायित्व	१५
७. प्रबंधन	
८. एक सफल उत्पादक समूह का प्रारूप	१९
९. परि शष्ट	

## अवधारणा

परिभाषा -

उत्पादक समूह एक स्व-प्रबंधित व्यवसायिक समूह है जहां गैर-पेशेवर उत्पादकों द्वारा पारस्परिक आय बढ़ाने के लिए सामूहिक उत्पादक गति व धियां की जाती हैं तथा बाजार तक उन उत्पादों की अनवरत उपलब्धता सुनिश्चित की जाती है।

इस व्यवसायिक समूह में समूह के सदस्य स्वेच्छा से अपना समय, कौशल / हुनर और श्रम दान करके अपनी आय और उत्पादकता बढ़ाते हैं। इस समूह में प्रबंधन सम्बन्धी सभी निर्णय सामूहिक रूप से कया जाता है जिससे उत्पादन की सारी गति व धियों की पारदर्शिता सुनिश्चित हो जाती है।

उत्पादक समूह का उद्देश्य -

उत्पादक समूह बनाने का मुख्य उद्देश्य स्वयं सहायता समूह के सदस्यों में उद्यमशीलता का विकास करना, उनके लिए आय एवं रोजगार के अवसरों को बढ़ाना और कार्य-क्षेत्र में मांग-आधारित उत्पादन को बढ़ावा देना है, जिससे फलस्वरूप उत्पादों का एक चर-स्थायी बाजार स्थापित कया जा सके एवं एक स्व-प्रबंधित, लाभप्रद व्यवसायिक संस्था का विकास कया जा सके।

एक उत्पादक समूह को चर-स्थायी लाभप्रद बनाने के लिए उत्पादन के निम्न चरणों में समर्थन / भरण-पोषण करना चाहिए :-

- . उत्पादन का चरणबद्ध नियोजन
- . आगत प्रबंधन
- . उत्पादकता वृद्धि [सूचना एवं तकनीकी प्रसार द्वारा]
- . उत्पादन के बाद का गुणमूल्य संवर्धन तथा स्थानीय प्रसंस्करण
- . गुणवत्ता प्रबन्धन
- . बाजार सहलग्नता एवं सम्बंधित प्रबंधन
- . सम्बंधित जोखिम प्रबंधन

एक उत्पादक समूह निम्नांकित सेवाएँ प्रदान कर सकता है :-

कृषि सहयोग सामग्री; कृषि प्रसार व प्रशिक्षण सुवधाएँ; बाजार आधारित सूचना व समझ का वनिमय; कृषि परामर्शक सेवाएँ; कृषि उपकरण खरीद व मरम्मत सेवाएँ; मृदा, पानी एवं उर्वरक परीक्षण को सुगमकरण; गुणवत्ता मानक/ग्रेडिंग व छटाई सुवधाएँ; संवेदात्मक आगत एवं कराया द्वारा वापस लेने की व्यवस्था; अन्य आधारभूत सुवधाएँ जैसे - परिवहन, स्थानीय भंडारण, संवेष्टन/पैकेजिंग की सुवधा इत्यादि। ये सुवधाएँ केवल दृष्टान्त स्वरूप हैं। यहाँ से उत्पादन सम्बंधित अन्य मांग-आधारित सेवाएँ भी उपलब्ध होंगी।

## एक उत्पादक समूह का संस्थागत वन्यास

उत्पादक समूह के तीन पदधारी

अध्यक्ष सचिव कोषाध्यक्ष



कार्य स मति (प्रत्येक उप-समूह के २ सदस्य)



व भन्न क्रयात्मक व वषयक उप-स मतियाँ, जो अ धशासी क मटी को नियोजन, कार्यान्वयन, क्रन्यानवयन एवं निगरानी में सहायता करेगा

उप-समूह १

उप-समूह २

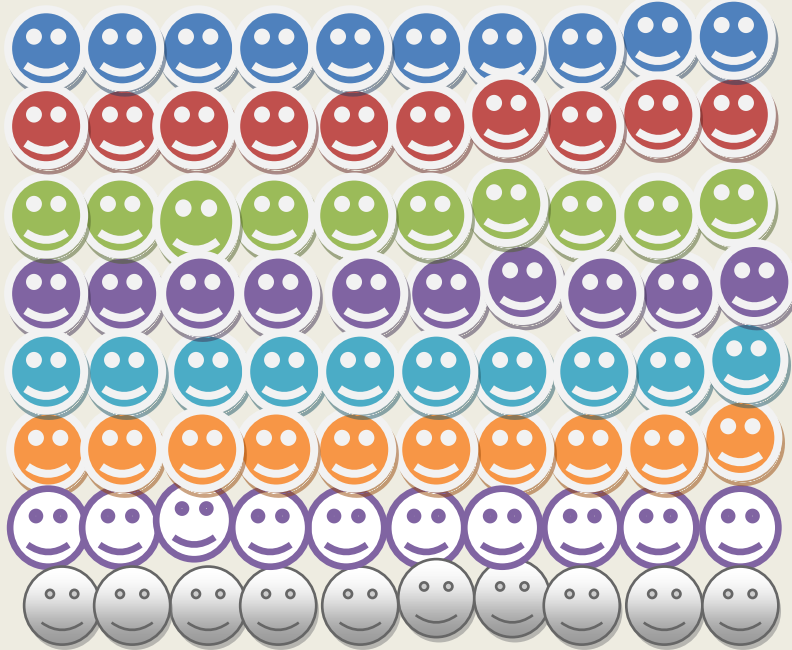
उप-समूह ३

उप-समूह ४

उप-समूह ५

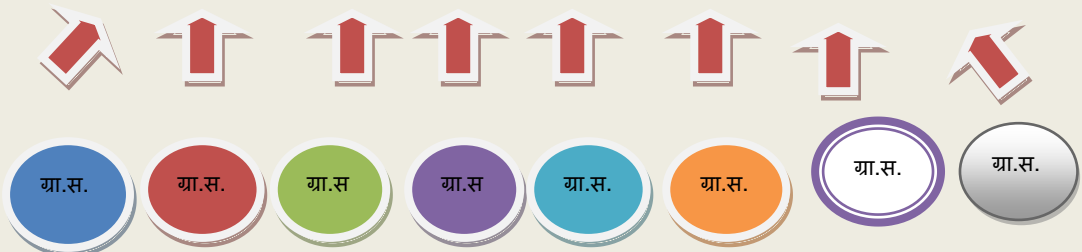
उप-समूह ६

उत्पादक समूह का आम निकाय



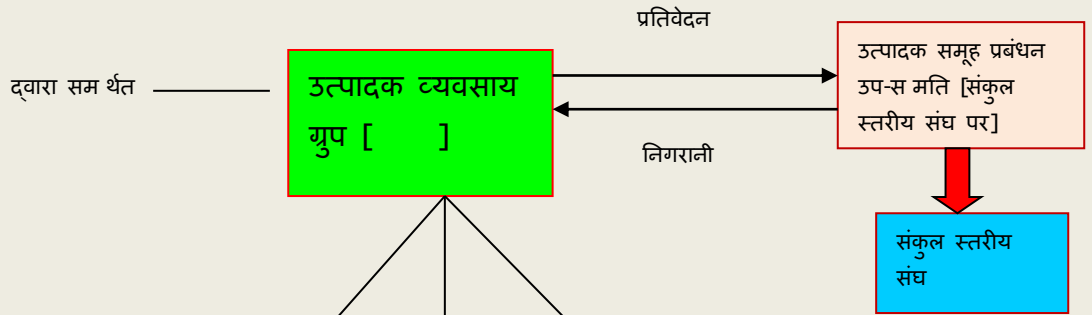
४० से १२० सदस्य

एकसमान आर्थिक गति व धारणे 4

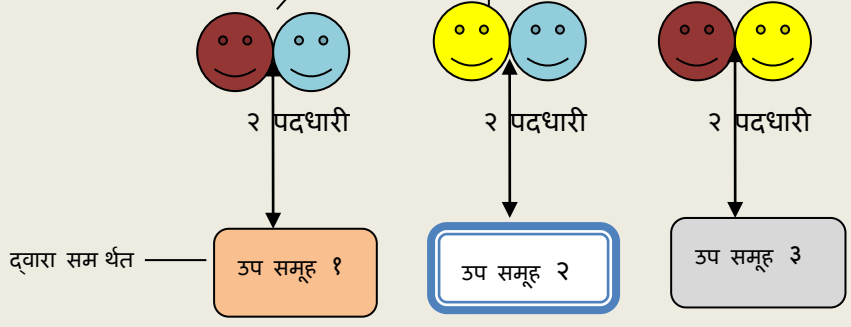


## उत्पादक समूहों का सामुदायिक संचालन

संकुल स्तर



ग्रामीण स्तर



## उत्पादक समूह की गठन - प्र क्रया

प्रथम चरण: जी वकोपार्जन सम्बन्धी समान आ र्थक गति व धर्यों की पहचान/ मान चत्रण

क्यों- एक निश्चित क्षेत्र के अंतर्गत होनेवाले एक व शष्ट आ र्थक गति व ध करने वाले परिवारों/सदस्यों की पहचान करना

कैसे- ग्राम-संगठन स्तर पर एक वशेष बैठक का आयोजन करके एक निर्धारित प्रपत्र द्वारा (प्रपत्र का प्रारूप देखे परि शष्ट...)

कौन करेगा- निर्धारित प्रपत्र को ग्राम-संगठन स्तर पर सम्बंधत सामुदायिक साधन- से वर्यों (जी वका- मत्र, बुक-कीपर, वी.आर.पी. एवं एस.ई.डब्लू.) द्वारा भरा जायेगा | (जिला स्तर पर प्रखंड परियोजना प्रबंधक एवं लाईव लहूडस स्पेश लस्ट का प्रपत्र भरने हेतु उन्मुखीकरण, लाईव लहूडस प्रबंधक (फार्म/ऑफ फार्म/मॉन फार्म) द्वारा कया जाएगा | प्रखंड स्तर पर अन्य परियोजना क र्मर्यों का तत्सम्बन्धित उन्मुखीकरण, प्रखंड परियोजना प्रबंधक/ लाईव लहूडस स्पेश लस्ट के द्वारा कया जायेगा।)

कब- उत्पादक समूह के गठन के पूर्व सम्बंधत ग्राम-संगठन जी वकोपार्जन संबंधी गति व धर्यों में सं लप्त हो एवं वहाँ वी.आर.पी. कार्यरत हो | ग्राम-संगठन/संगठनों को उत्पादक समूह का आधारभूत मोड्युल्स का प्र शक्षण मल जाना चाहिए | साथ ही ग्राम-संगठन /संगठनों में जी वकोपार्जन मान चत्रण कार्य हो जाना चाहिए |

### उन्मुखीकरण, परिचयात्मक दौरा और प्र शक्षण

सहभागी कौन

उत्पादक समूह से जुडे हुए सभी सदस्य और सम्बंधत ग्राम-संगठन के सभी कैडर इसके प्रतिभागी होंगे

प्र क्रया-

उत्पादक समूह से जुडे हुए सभी सदस्य और सम्बंधत ग्राम-संगठन के सभी कैडरों को उन्मुखीकरण के बाद पूर्व से कार्यरत कसी आदर्श उत्पादक समूह या एक समान गति व ध से जुडे हुए समुदाय में परिचयात्मक दौरा कराना |

उन्मुखीकरण तथा प्र शक्षण की प्र क्रया में सम्बंधत क्षेत्र के वशेषज्ञ, वशेषज्ञ संस्थान के प्रतिनि ध/ लाइवलीहुड स्पेश लस्ट/ अन्य सम्बन्धित परियोजना क र्मी शा मल होंगे |

### उत्पादक समूह का गठन करने की प्रक्रिया निम्नवत् है -

प्रथम कदम- एक व शष्ट गति व ध को करने वाले समुदाय के बीच उत्पादक समूह की अवधारणा एवं आवश्यकता के बारे में चर्चा |

सामुदायिक समन्वयक/ क्षेत्रीय समन्वयक/ लाइवलीहुड स्पेश लस्ट एक समान उत्पादक गति व ध करने वाले समुदाय के बीच उत्पादक समूह की अवधारणा और आवश्यकता के बारे में चर्चा करेंगे | उन्हें यह भी बताना चाहिए क उत्पादक समूह कस प्रकार से व्यवसायिक गति व ध्यों को संचालत करते हुए संबं धत सदस्यों के आ र्थक वकास में भू मका निभाएगा | साथ ही उत्पादक समूह के आम निकाय, कार्यकारिणी/ निदेशक मंडल तथा पदधारियों के कार्य और उत्तरदायित्व के बारे में वस्तार से चर्चा की जानी चाहिए|

उपरोक्त चर्चा के दौरान सामुदायिक समन्वयक ,क्षेत्रीय समन्वयक,लाइवलीहुड स्पेश लस्ट तथा सामुदायिक- साधन सेवी (जी वका मत्र,वी.आर.पी.,बुककीपर इत्यादि) निम्न वष्यों पर चर्चा को प्रोत्साहित करेंगे-

जिस चन्हित गति व ध के लए उत्पादक समूह का गठन कया जाने वाला है, उस गति व ध के वर्तमान स्थिति, उपलब्ध संसाधन, बाजार की उपलब्धता, नफा-नुकसान, समस्याओं आदि की चर्चा करेंगे|

चर्चा में आये हुए समस्याओं के समाधान के उपायों पर वचार करते हुए उत्पादक समूह के आवश्यकता पर चर्चा करेंगे | चर्चा का प्रारूप जैसे -

- \* उत्पादन हेतु सम्बं धत आगत की आपूर्ति में सहयोग,मार्गदर्शन के लए तकनीकी क्षमता-वर्धन
- \* बाजार संबन्धित जानकारी की उपलब्धता
- \* उत्पादन से सम्बं धत प्र क्रया पर
- \* स्थानीय स्तर पर भण्डारण की व्यवस्था
- \* पै कंग,हुलाई की सु वधा
- \* बाजार मोल-भाव के द्वारा उत्पादों का सही मूल्य निर्धारण
- \* उत्पाद के वपणन में सहयोग
- \* संबं धत गति व ध को करने के लए वतीय सु वधा का श्रोत क्या होना चाहिए - ग्राम संगठन,संकुल स्तरीय संघ या अन्य वतीय संस्थानों यथा बैंक से

सुगमकर्ता,समन्वयक द्वारा उत्पादक समूह के गठन हेतु सहमती बनने के बाद अगली बैठक,परिचयात्मक दौरा हेतु ति थ और स्थान का निर्धारण कया जाना चाहिये

### परिचयात्मक दौरा का उद्देश्य-

१. उत्पादक समूह के निर्माण-प्र क्रया की जानकारी लेना
२. उत्पादक समूह के सदस्यता सम्बं धत जानकारी
३. उत्पादक समूह के कार्यप्रणाली की जानकारी
४. उत्पादक समूह का उपस मति तथा उसके कार्य और उत्तरदायित्व की जानकारी
५. सम्बन्धित अनुभवों का आदान-प्रदान करना

परिचयात्मक दौरा के उपरांत सीख पर चर्चा कया जाना चाहिए, उसके बाद उत्पादक समूह के गठन के स्थान एवं ति थ को निर्धारित कया जाना चाहिए |



### उत्पादन समूह का गठन-

पूर्व निर्धारित तिथि व स्थान पर एक बैठक का आयोजन किया जाना चाहिए, जिसमें सभी इच्छुक व योग्य सदस्य भागीदारी करेंगे।



चित्र- उत्पादक समूह के आम निकाय की बैठक

इस बैठक में सुगमकर्ता/समन्वयक द्वारा उत्पादक समूह के संरचना के बारे में विस्तार से चर्चा होने के उपरांत आम-निकाय के कार्य और उत्तरदायित्व पर चर्चा की जानी चाहिए, जो इस प्रकार हैं-

उत्पादक समूह के सदस्यता हेतु पात्रता के बारे में बताया जाना चाहिए-

- स्वयं सहायता समूह का सदस्य होना चाहिए
- जिस गति व धर व विशेष हेतु उत्पादक समूह कार्य करता है उसका प्राथमिक उत्पादक होना चाहिए
- उत्पादक समूह द्वारा बनाये गए नियमों में निष्ठा रखता हो
- सदस्यता शुल्क रुपया ५०/- देने को तैयार हो
- एक समान कार्य के लए बने उत्पादक समूह में एक परिवार से एक सदस्य ही होंगे
- एक ही सदस्य अलग-अलग कार्यों के लए निर्मित उत्पादक समूह के सदस्य हो सकते हैं

### सदस्यता समाप्ति कब ?

- उत्पादक समूह के नियमों के विरुद्ध कार्य करना
- बिना सूचना दिए दो लगातार आम सभा बैठक में अनुपस्थित रहना
- सम्बंधित स्वयं सहायता समूह से सदस्यता समाप्त हो जाना

## आम निकाय के कार्य और उत्तरदायित्व

- ~ कार्यकारिणी स मति का गठन और पदधारियों- अध्यक्ष, स चव और कोषाध्यक्ष; उप-स मतियों का चुनाव
- ~ उत्पादक समूह के व्यवसाय प्रारूप एवं कार्य-योजना का अनुमोदन तथा नियत अंतराल पर उत्पादक समूह के कार्य की समीक्षा करना
- ~ बजट तथा कार्यकारिणी-स मति और पदधारियों के वतीय शक्तियों का अनुमोदन करना
- ~ कार्यकारिणी स मति के द्वारा प्रस्तुत कये गए वा र्षक प्रतिवेदन एवं बजट का समीक्षा/ अनुमोदन करना
- ~ अन्य नीतिगत निर्णय लेना जैसे- उत्पादक समूहों का वलय, वघटन इत्यादि

## कार्यकारिणी स मति के कार्य और उत्तरदायित्व

आम निकाय के गठनोपरांत सुगमकर्ता/समन्वयक को कार्यकारिणी स मति के कार्य और उत्तरदायित्व पर चर्चा करनी चाहिए, जैसे-

- # उत्पादक समूह की मीटिंग आयोजित करना
- # सभी नीतिगत तथा व्यवसायिक निर्णय लेना
- # उप-स मतियों के बीच समन्वय स्था पत करना
- # व्यापार प्रारूप, कार्य योजना तथा बजट बनाना
- # सदस्यों का क्षमतावर्धन एवं कौशलवर्धन करना
- # कर्मचारी एवं समुदाय आधारित कैडरों का प्रबंधन
- # वा र्षक वतीय ववरण प्रस्तुत करना
- # वतीय लेखा एवं अंकेक्षण की व्यवस्था करना
- # संकुल संघ तथा ग्राम संगठन के साथ समन्वय स्था पत करना

कार्यकारिणी स मति के सदस्य कौन ?

प्रत्येक उपसमूह से चयनित दो सदस्य

☛ सुगमकर्ता/समन्वयक को कार्यकारिणी स मति के गठनोपरान्त उत्पादक समूह के पद-धारियों के कार्य एवं उत्तरदायित्व के बारे में चर्चा करना

☛ चर्चा के दौरान पद-धारियों यथा अध्यक्ष, स चव एवं कोषाध्यक्ष के कार्य एवं उत्तरदायित्व की वस्तुतः पूर्वक चर्चा करनी चाहिए

## अध्यक्ष के कार्य एवं उत्तरदायित्व:

पद-धारियों का कार्य-काल दो वर्ष का होगा

- उत्पादक समूह की बैठक निय मत कराना एवं एजेंडा निर्धारित करना
- उत्पादक समूह की आयोजित होने वाली सभी बैठकों की अध्यक्षता करना
- सामूहिक गति व धर्यों के आ र्थक हित में लए निर्णय पर पहुँचने में मदद करना
- उप-स मतियों का कार्य-समीक्षा करना
- उत्पादक समूह के उदेश्यों को प्राप्त करने के लए स चव व कोषाध्यक्ष से सामंजस्य स्था पत करना
- संकुल स्तरीय संघ या अन्य उच्च स्तरीय संस्थानों में उत्पादक समूह का प्रतिनिधत्व करना
- उत्पादक समूह के बैंक खाता का संचालन करना
- समूह में कसी ववाद का शान्तिपूर्ण समाधान

## स चव के कार्य एवं उत्तरदायित्व

- उत्पादक समूह के बैठक आहूत करने में अध्यक्ष की मदद करना तथा सदस्यों की भागेदारी सुनिश्चित करना
- बैठक में कये गए चर्चा की मनट्स लखना सुनिश्चित करना

- उत्पादक समूह के द्वारा बनाये गए नियमों का पालन सुनिश्चित करना एवं अनुशासन बनाये रखने की जिम्मेदारी
- कार्यकारिणी के समक्ष उप-स मितियों एवं उप-समूहों के द्वारा कये गए कार्यों को प्रस्तुत करना
- बैंक खाते का संचालन करना
- उप-समूहों की बैठकों का प्रतिवेदन प्रस्तुत करना (परि शष्ट देखे....)
- अन्य संस्थाओं से सहलग्नता स्थापित करना तथा पत्र व्यवहार करना

कोषाध्यक्ष के कार्य एवं उत्तरदायित्व

- उत्पादक समूह द्वारा जुटाए गए राश की सुरक्षा एवं लेखा प्रबंधन
- उत्पादक समूह के बैंक शेष एवं नकद राश का धारण
- कसी भी तरह के राश प्राप्ति का रसीद निर्गत करना
- कसी भी राश प्राप्ति एवं खर्च के ब्योरे का रोकड़ अद्यतन की जिम्मेदारी
- उत्पादक समूह के सभी बैठकों में शामिल होना और वृत्तीय लेनदेन का हिसाब प्रस्तुत करना
- मासिक वृत्तीय ववरण तैयार करना तथा इसे कार्यकारिणी समिति को, प्रखंड एवं जिला स्तर पर प्रस्तुत करना

### उत्पादक समूह का विकास

अवधि 0 से 2 माह

- उत्पादक समूह के सदस्य उत्पादक समूह की अवधारणा, उद्देश्य तथा भूमिका से अवगत होंगे
- उत्पादक समूह का निदेशक मंडल अपने कार्य एवं उत्तरदायित्व के प्रति जागरूक होंगे
- उत्पादक समूह के कार्यालय संचालका अध्यक्ष, सचिव और कोषाध्यक्ष अपने कार्य एवं उत्तरदायित्व के बारे में जागरूक होंगे
- प्रति सदस्य 50 रूपए सदस्यता शुल्क के रूप में जमा करेंगे
- उत्पादक समूह के नाम से बैंक में बचत खाता खुल जाएगा
- वी आर पी (आवश्यकता अनुसार कार्य क्षेत्र को देखते हुए) का चुनाव किया जायेगा तथा उसके प्रशिक्षण का कार्यक्रम आरम्भ कर दिया जायेगा
- उत्पादक समूह का कार्यालय तय कर लिया जाएगा
- उत्पादक समूह का ग्राम-संगठन/संकुल स्तरीय संघ/जी वका प्रखण्ड क्रयान्वयन इकाई से समझौता पत्र ( ) पर हस्ताक्षर हो जाएगा
- उत्पादक समूह उत्पादन-संबंधी योजना बनाना प्रारंभ करेगा
- उत्पादक समूह में लेखा-जोखा शुरू हो जायेगा
- उत्पादक समूह ग्राम संगठन एवं संकुल संघ को प्रतिवेदन देना प्रारंभ कर देगा

उप-समिति का गठन कार्य एवं उत्तरदायित्व

उप-समिति क्यों?

उत्पादक समूह एक व्यवसायिक व पेशेवर समूह है जो उत्पादन, उत्पादकता, बाजार इत्यादि संबंधी गति व धर्यों को संचालित करता है। इस व्यवसायिक इकाई में आगत की गुणवत्ता एवं लागत मूल्य पर नियंत्रण रहता है जिससे उत्पाद की गुणवत्ता व सदस्यों के आय में वृद्धि होती है।

ये उपसमितियां, उत्पादक समूह के निम्न कार्यों में मदद करेंगी -

- लागत प्रबंधन करने में निदेशक मंडल को सहायता करना
- साख तथा बीमा की व्यवस्था करना
- उत्पादकता वृद्धि संबंधी सुविधा मुहैया करने में मदद करना
- स्थानीय स्तर पर बाजार तथा गुणवत्ता संवर्धन में मदद करना
- वृत्तीय प्रबंधन में मदद करना
- सामाजिक अंकेक्षण तथा खरीददारी में मदद करना

### उप-स मतियों का निर्माण

उपस मति के गठन के पूर्व उत्पादक समूह के सदस्यों को उप-स मति के निर्माण और उसके जिम्मेदारियों पर प्रशिक्षण देना चाहिए | प्रशिक्षण के उपरांत उप-स मतियों के गठन पर चर्चा होना चाहिए |

#### उपस मतियों के निर्माण एवं उनकी भूमिका पर प्रशिक्षण

- प्रतिभागी- उत्पादक समूह के सदस्य
- प्रशिक्षक- सामुदायिक समन्वयक, क्षेत्रीय समन्वयक एवं लाइवलीहुड स्पेशलिस्ट

#### चर्चा का वषय

- उपस मति की अवधारणा
- उपस मति का निर्माण अथवा गठन प्रक्रिया
- उपस मति के कार्य एवं उत्तरदायित्व
- उपस मति के कार्यों की समीक्षा

### उपस मति के निर्माण की प्रक्रिया

आम निकाय की सहायता से निदेशक मंडल द्वारा उप-स मतियों का निर्माण किया जाएगा |

प्रत्येक उप-स मति में कम-से-कम तीन सदस्य होंगे जिनका चुनाव निदेशक मंडल करेगा |

निदेशक मंडल के सदस्य, उपस मति के सदस्य नहीं हो सकते |

जब उत्पादक समूह लगातार दो महीनों तक अपनी बैठक कर लेता है तब निम्न लखत उप-स मतियों का निर्माण करना चाहिए-

- खरीददारी उप-स मति
- उत्पादकता वृद्धि उप-स मति
- लागत उप-स मति
- सामाजिक अंकेक्षण एवं वक्त उप-स मति
- तथा आवश्यकता अनुसार कार्यों को देखते हुए आम निकाय की सदस्यों में से निदेशक मंडल द्वारा उप-स मति का गठन किया जाएगा |

### उपस मतियों की भूमिका एवं उत्तरदायित्व

#### खरीददारी उप-स मति

- इस उपस मति में आम निकाय के 3-5 सदस्य होंगे
- इस उपस मति के कार्य निम्न लखत होंगे -
  - व भन्ने सेवाओं या सामग्रियों के खरीद में सामुदायिक खरीददारी नियम का पालन सुनिश्चित करना
  - सभी बिलों को जांच कर सामग्री वतरण की अनुशंसा करना
  - रेट बैंक बनाना

#### वपणन उप-स मति -

वपणन उपस मति में ३-५ सदस्य होने चाहिए जिनका चयन निदेशक मंडल के द्वारा आम सभा के सदस्यों के बीच से किया जाता है और इनके कार्य एवं उतरदायित्व निम्न होंगे -

- उत्पादक समूह के उत्पादों हेतु ग्राहक खोजना
- उत्पादन के गुणवत्ता के अनुरूप मूल्य निर्धारित करना

उत्पादकता वृद्धि उप-स मति-

इस स मति में ३-५ सदस्य होते हैं | उत्पादकता बढ़ाने के उद्देश्य से उपयोग में आने वाले तकनीकी एवं सूचना को उपलब्ध कराना एवं उनका उपयोग सुनिश्चित करना |

सामाजिक अंकेषण एवं वत्त उप-स मति -

- \* इस स मति में ३-५ सदस्य होते हैं | उत्पादक समूह स्तर पर सामुदायिक खरीददारी के अंतर्गत खरीदी गई वस्तुओं की जाँच करना|
- \* ग्राम संगठन संकुल-संघ तथा अन्य वतीय संस्थाओं से प्राप्त राशियों की उपयोगिता का मूल्यांकन करना |

#### उत्पादक समूह के बैठक का तरीका एवं एजेंडा

- # उत्पादक समूह के अध्यक्ष, सचिव, कोषाध्यक्ष बायें से दायें सीधा, कोषाध्यक्ष के बायें लेखापाल तथा कतार बनाकर सामुदायिक साधन सेवीसामने आयताकार रूप में बैठेंगे
- # कतार से बाहर अध्यक्ष के दाहिने परियोजनाकर्मी एवं अन्य आगन्तुक सदस्य बैठेंगे
- # उत्पादक समूह के बैठक में उपस्थित सदस्यों से चर्चा कर प्रतिनिधियों द्वारा एजेंडा को तैयार करना
- # उत्पादक समूह के अध्यक्ष द्वारा पछले बैठक के प्रस्ताव एवं निर्णय की समीक्षा के उपरांत नए चर्चा के बिंदुओं को शामिल करना
- # बैठक के दौरान प्रत्येक चर्चा के वषय को लेखापाल द्वारा कार्यवाही पुस्तिका में लखते जाना चाहिए एवं जिन वषयों पर सर्वसम्मति से निर्णय हुआ है, उसको अंत में बारी बारी से पढ़कर सुनायेंगे
- # चर्चा के वषयों को बैठक में ही लखेंगे तथा अंत में सभी उपस्थित सदस्यों का हस्ताक्षर करवा कर सभी पुस्तकों को प्रतिनिधियों को सौंप देंगे
- # प्रत्येक उप-समूह से दो सदस्य कार्यकारणी की बैठक में भाग लेंगे

#### कार्यकारणी स मति की बैठक के लिए आदर्श कार्यसूची

क्रसं.	चर्चा का वषय	समय धअव
१.	प्रार्थना	५ मिनट
२.	परिचय	१० मिनट
३.	उपस्थिति	१० मिनट
४.	पछले बैठक की समीक्षा	२० मिनट
५.	चर्चा के बिंदुओं का निर्धारण	२० मिनट
६.	उपसमूह की समीक्षा	२० मिनट
७.	लेखापालकी समीक्षा .पी.आर.पाल तथा भी-भंडार,	१५ मिनट
८.	उप-स मति की समीक्षा	१० मिनट
९.	अग्रिम कार्ययोजना तैयार करना	१५ मिनट
१०.	आय -व्यय तथा प्राप्ति-भुगतान की समीक्षा	१० मिनट
११.	बैठक की समाप्ति	५ मिनट



चत्र -उत्पादक समूह की बैठक



चत्र - उत्पादक समूह में प्रार्थना करती सदस्य

१. प्रार्थना -उत्पादक समूह अपने गीत को चुनें और प्रार्थना कर बैठक की शुरुआत की जाए | समूह को ऐसी प्रार्थना चुननी चाहिए जिस पर उस उस उत्पादक समूह से जुड़े कसी खास समुदाय को आप त न हो एवं जो प्रेरणादायी व आत्म वश्वास से भरा हो |
२. परिचय - उत्पादक समूह के प्रत्येक बैठक में परिचय देना चाहिए | परिचय देना अनिवार्य है जिसमे अपनी बातों को बैठक में रख सकें |
३. उपस्थिति -स चव एवं लेखापाल उपस्थित सदस्यों की उपस्थिति सम्बन्धित पुस्तिका में दर्ज करेंगे |
४. पछले बैठक की समीक्षा- पछले बैठक की कार्यवाही को पढकर सभी उत्पादक सदस्यों को पढकर सुनाना चाहिए एवं लए गए निर्णयों के आधार पर चर्चा के वषय का निर्धारण करना चाहिए |
५. चर्चा के बिंदुओं का निर्धारण- आपसी परामर्श द्वारा सभी सदस्य उत्पादन और प्रबन्धन से सम्बंधत वषय का निर्धारण कर चर्चा करेंगे और निर्णय लेंगे |
६. उप-समूह की समीक्षा -उप-समूह के सभी सदस्यों का परिचय कराया जाना चाहिए | तत्पश्चात उनकी गति व धर्यों एवं समस्याओं की समीक्षा की जानी चाहिए |

७. कैडर की समीक्षा - बैठक में वी आर पी,- लेखापाल, भण्डारपाल के कार्यों की समीक्षा की जानी चाहिए | इनके द्वारा सम्पादित कये गए कार्य यथा- नकद प्राप्ति रसीद, नकद भुगतान रसीद, मानदेय निर्गत व वतरण इत्यादि की समीक्षा तथा सम्बंधत पुस्तिका से मलान होना चाहिए |

८. उपस मति की समीक्षा - उप-स मति के कार्यों के आधार पर उनकी प्रगति की समीक्षा उत्पादक समूह की बैठक में प्रस्तुत करना अनिवार्य है, क उपसमति को क्या करना हैसाथ ही अगले माह में प्रत्ये इस बिंदु पर दिशा-निर्देश दिया जायेगा | उप-स मतियों का भ्रमण प्रतिवेदन भी प्रस्तुत कया जायेगा |

९. अ ग्रम कार्ययोजना तैयार करना तथा संभावना आधारित कार्य योजना/उत्पादक समूह भ वष्य की मांग -तैयार करेगा |

१०. आय -वं भुगतान की समीक्षाव्यय तथा प्राप्ति ए- कोषाध्यक्ष या लेखापाल द्वारा पछले माह का आय-व्यय तथा प्राप्ति-भुगतान का ववरण बनाकर उत्पादक समूह की बैठक में प्रस्तुत कया जायेगा तथा इसकी समीक्षा की जाएगी |

११. बैठक की समाप्तिलेखापाल उत्पादक समूह की बैठक में की गई सभी चर्चाओ कब -बैठक के अंत में सभी सदस्यों को पढ़ कर सुनायेगे तथा सभी सदस्यों का हस्ताक्षर लेकर कताबो को उत्पादक समूह के प्रतिनि धयो को सौप देंगे |

## उत्पादक समूह के कार्य एवं गति व धर्याँ

१. उत्पादन योजना - क्या उत्पादन होगा, वर्तमान में कतना उत्पादन हो रहा है, समूह इस बारे में क्या सोच रहा है, उनके लिए क्या-क्या सम्भावनाएं उपलब्ध हैं ?
  - ✚ बाजार सर्वेक्षण स मति के प्रतिवेदन के आधार पर उत्पादन की आवश्यकता निर्धारित करेगा
  - ✚ अ ग्रम रा श की मांग [तैयार माल के लिए ऑर्डर लेते समय ग्राहक से कर सकती है]
  - ✚ उत्पादक समूह अपने सदस्यों के आय वृद्ध हेतु उत्पादन-योजना तैयार करेगा | उत्पादन-योजना बनाते समय बाजार की माँग, उपलब्ध संसाधन, उपलब्ध संस्थागत सुवधाएँ एवं पछले उत्पादन की मात्रा एवं गुणवत्ता का आधार बनाया जाना चाहिये
  - ✚ गुणवत्ता सम्बन्धी मानकों को सुनिश्चित करना
२. आगत प्रबंधन - प्रस्तावत उत्पाद के उत्पादन में लगने वाली आगत बस्तुओं का लागत मूल्य निश्चित कर नियमत क्रय की व्यवस्था करना |
  - ✚ कच्चे माल एवं आवश्यक उपकरणों की सामूहिक खरीद पर चर्चा
  - ✚ कच्चे माल के गुणवत्ता प्रबन्धन पर चर्चा
  - ✚ कच्चे माल के लिए उपयुक्त एवं तर्कसंगत बाजार पर चर्चा
  - ✚ कच्चे माल के गुणवत्ता निरंतर बनी रहे, इसके लिए संभावत रणनीति एवं जरूरी संसाधनों पर चर्चा
  - ✚ कच्चे माल के भण्डारण एवं सुरक्षा की व्यवस्था पर चर्चा
३. उत्पादकता में बढ़ोतरी सम्बन्धी योजना - उत्पादक समूह की उत्तरजीवता बनाये रखने हेतु उत्पादन के स्तर में उत्तरोत्तर वृद्ध करनी होती है | इसके लिए नीचे वर्णत बिन्दुओं पर चर्चा आवश्यक है :-
  - ✚ समुदाय / समूह, उत्पाद को बनाने की पूरी प्रक्रिया में संलग्न है या कसी एक / दो भाग में शामिल है
  - ✚ फर आवश्यकतानुसार चरणबद्ध तरीके से हस्तक्षेप करने की योजना पर चर्चा
  - ✚ उत्पादन की प्रचलत व ध पर चर्चा एवं आने वाले समय में इसके संभावत मशीनीकरण / अद्यतन करने पर वस्तुत चर्चा
  - ✚ उत्पादन के प्रचलत व ध को अद्यतन कर उसे लाभकारी बनाने की उपाय पर चर्चा
  - ✚ सम्बंधत सदस्यों को अपेक्षत परिचयात्मक दौरा व प्रशक्षण करने की चर्चा
  - ✚ सम्बंधत सदस्यों में उद्यमशीलता वकसत करने पर चर्चा
४. उत्पादन के बाद की योजना सम्बन्धी -
  - ✚ तैयार उत्पाद के भण्डारण की व्यवस्था पर चर्चा
  - ✚ तैयार उत्पाद के डब्बाबंदी की व्यवस्था पर चर्चा
  - ✚ तैयार उत्पाद के स्टॉक को अंकत करना
  - ✚ तैयार उत्पाद को निर्धारित समय पर चन्हित बाजार / एजेंसी तक पहुँचाना
  - ✚ उत्पादन के दौरान यदि कोई द्वतीयक उत्पाद तैयार हो तो उसके लिए बाजार / एजेंसी चन्हित करने पर चर्चा
५. बाजार-सहलग्नता एवं सूचना प्रबन्धन
  - ✚ तैयार उत्पाद के लिए बाजार-सहलग्नता के लिए एजेंसी चन्हित करने की प्रक्रिया पर चर्चा
  - ✚ विक्रेता एवं संभावत क्रेता का पारस्परिक मेल कराना
  - ✚ वैकल्पिक बाजार की व्यवस्था पर भी चर्चा जिससे लाभ के आकार को बढ़ाया जा सके
  - ✚ बाजार से सम्बंधत अद्यतन सूचनाओं को एकत्र करना एवं सदस्यों तक पहुँचाना
  - ✚ सम्बंधत उत्पादन से जुड़े हुए रोजगार के अवसर ढूँढना ताक समुदाय को अतिरिक्त लाभ पहुँचाया जा सके
  - ✚ साथ ही जीवकोपार्जन में सहायक अन्य सेवाओं हेतु सरकारी गौर-सरकारी अर्ध-सरकारी संस्थाओं से सम्बद्ध कराना



६. ज़ो खम प्रबन्धन

- ✚ सम्बद्ध सदस्यों के लए बीमा की चर्चा
- ✚ उत्पादन क्रया के आरंभ से लेकर लाभ वतरण प्र क्रया के समाप्ति तक ज़ो खम कम करने हेतु वशेषग्य की सेवा लेने पर चर्चा

## उत्पादक समूह का प्रबंधन

उत्पादक समूह के प्रबंधन का लक्ष्य एक स्व- प्रबंधित लाभकारी संस्था बनाना है जिसके लिए यह आवश्यक है समूह के व भन्न क्रया-कलापों के लिए पृथक् वभाग बनाया जायेगा और उत्पादक समूह के सदस्यों में उनके कार्यों का बंटवारा किया जाएगा | ऐसा करने से संसाधनों का इष्टतम सर्वोत्कृष्ट उपयोग हो पायेगा और उत्पादक समूह के सामूहिक उद्देश्यों को प्राप्त किया जा सकेगा |

एक उत्पादक समूह को नीचे दिए गए विशेष क्षेत्रों में प्रबंधन करना चाहिए -

- वतीय प्रबंधन
- आगत प्रबंधन
- गुणवत्ता प्रबंधन
- वपणन प्रबंधन
- मानव-संसाधन का प्रबंधन
- ववाद निपटारा प्रबंधन
- जो खम प्रबंधन

वतीय प्रबंधन-

उत्पादक समूह में एक वत उप-स मति बनाया जायेगा जो अधो ल खत गति व धियों को नियंत्रित करेगी -

- ✚ संकुल स्तरीय संघ से उत्पादक समूह में वत का स्थानान्तरण करना -  
उत्पादक समूह अपने व्यवसाय हेतु वतीय योजना, संकुल स्तरीय संघ को प्रस्तुत करेगा एवं वत के लिए आवेदन करेगा | संकुल स्तरीय संघ के मान्यता के बाद उप-स मति के द्वारा ससमय वत की उपलब्धता सुनिश्चित की जाएगी |
- ✚ उत्पादक समूह से संकुल संघ को ससमय ऋण वापसी सुनिश्चित करना -  
ऋण वापसी समय-सारणी का निर्माण करना और यह सुनिश्चित करना क प्रत्येक सदस्य ऋण वापसी के इस समय-सारणी का पालन करे | अर्थात् उत्पादक समूह से संकुल संघ को ऋण वापसी ससमय हो |
- ✚ ग्राहकों से भुगतान तथा उत्पादकों को मजदूरी -  
वतीय उप-स मति के द्वारा यह सुनिश्चित किया जायेगा की उत्पादक समूह के बेचे गए सामग्री का भुगतान ग्राहकों से ससमय एकत्रित किया जाए तथा सम्बंधित उत्पादकों को ससमय मजदूरी का भुगतान किया जाए |
- ✚ वतीय लेखा-जोखा का अद्यतन -  
उत्पादक समूह में वतीय पारदर्शिता बनाए रखने के लिए यह आवश्यक है क समूह में कये गए प्रत्येक प्राप्ति-भुगतान का लेखा-जोखा नियमत तौर पर बही-खाता में अद्यतन किया जाए|

आगत प्रबंधन -

उत्पादक समूह के खरीददारी उप-स मति के सदस्यों की जिम्मेवारी होगी क उत्पादन के लिए आवश्यक आगत सामग्रियों का बेहतर प्रबंधन करेगा, यथा -

- ✚ आगत सामग्रियों के लिए चन्डित एजेंसी से जुड़ा रहेगा एवं उसके गुणवत्ता मानकों को सुनिश्चित करेगा
- ✚ लगने वाले आगत कच्चे माल का मांग-आधारित सूची, वी आर पी की मदद से बनाना
- ✚ भण्डार-गृह में आगत सामग्रियों के भण्डारण एवं तत्सम्बन्धित बही रख-रखाव सुनिश्चित करेगा
- ✚ सभी सम्बद्ध सदस्यों को आगत सामग्रियों का मांग-आधारित वतरण सुनिश्चित करेगा |

गुणवत्ता प्रबंधन -

वपणन उप-स मति और खरीददारी उप-स मति, वी आर पी की मदद से गुणवत्ता प्रबंधन के लिए कार्य करेगा | इसकी जिम्मेवारियाँ इस प्रकार होंगी -

- ✚ आगत सामग्रियों की गुणवत्ता जाँचना ता क एकरूपता बनी रहे

- ✚ निर्मित वस्तुओं की गुणवत्ता जाँचना
- ✚ क्रेताओं के साथ लगातार संपर्क में रहना और उनके फीडबैक के अनुसार आगत सामग्रियों एवं निर्मित वस्तुओं के गुणवत्ता में सुधार करना

#### वपणन प्रबंधन-

उत्पादक समूह में एक वपणन उप-समिति का गठन किया जायेगा जो वपणन से सम्बन्धित सारी जरूरतों को पूरा करने के लिए जिम्मेवार होगा। इसकी जिम्मेवारियां इस प्रकार होंगी -

- ✚ चन्दि बाजार में तैयार माल की पहुंच सुनिश्चित करना
- ✚ तैयार माल का भुगतान, समुदाय में वतरण सुनिश्चित करना
- ✚ वपणन प्रकोष्ठ से समन्वय स्थापित कर बाजार - सहलग्नता के लिए आयाम बनाना

#### मानव संसाधन प्रबंधन

सामाजिक-अंकेक्षण उप-समिति, निदेशक मंडल के सदस्यों के सहयोग से उत्पादक समूह में मानव संसाधन प्रबंधन का कार्य करेगी। इनका कार्य निम्न प्रकार से होगा -

- ✚ कैडर प्रबंधन - कैडर, उत्पादक समूह के नित्य कार्यों के निष्पादन में महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं। उत्पादक समूह के लिए यह आवश्यक है कि वह सही व्यक्ति का चुनाव करे, उसे कार्य प्रदान करे और उसका मूल्यांकन करे। कैडर के क्षमता-वर्धन के लिए प्रशिक्षण की जरूरत का पता करना और जरूरी प्रशिक्षण दिलवाना ताकि उनकी उत्पादकता में वृद्धि कया जाए।
- ✚ उत्पादक समूह को पेशेवर बनाने हेतु तकनीकी संस्थाओं / परामर्शदाता का चुनाव- उत्पादक समूह के क्रयाकलापों को पेशेवर तरीके से चलाने के लिए और इसके लाभ को बढ़ाने के लिए परामर्शदाता का चुनाव कया जाना चाहिये। इसके लिए व शष्ट परामर्श हेतु प्रमुख संस्थाओं का चयन कया जायेगा। इन सेवाओं के लिए उत्पादक समूह, संकुल स्तरीय संघ को आवेदन देगा और इसकी मान्यता के बाद सही संस्था का चयन करके जीविका के समुदायिक प्रोक्योरमेंट नियमावली के अनुसार इन सेवाओं को लया जा सकता है।
- ✚ उत्पादक समूह के सदस्यों के बीच से क्षमतावान व्यक्ति की पहचान करके उसे उत्पादक समूह के लिए प्रमुख मानव संसाधन बनाना - इसके लिए उत्पादक समूह ऐसे लोगों को प्रोत्साहित करके जिनका क्षमता-वर्धन करने के साथ इनको उत्पादक समूह के संसाधन के रूप में उपयोग करेगा

#### ववाद निपटारा -

पद-धारी सदस्य, निदेशक मंडल के सदस्यों के सहयोग से निम्नांकित ववाद निपटारा करेंगे :-

- ✚ उत्पादक समूह के सदस्यों का आपसी ववाद निपटारा
- सदस्यों के आपसी ववाद निपटारे के लिए निदेशक मंडल, समूह के सदस्यों का सहयोग लेंगे। ववाद निपटारे के लिए नियम बनाये जायेंगे और सामूहिक निर्णय से आर्थिक दंड का भी प्रावधान कया जायेगा।

- ✚ कैडर का ववाद निपटारा

यदि कोई कैडर, उत्पादक समूह द्वारा दिए गए निर्देशों का पालन नहीं कर रहा हो, तो निदेशक मंडल व पद-धारियों की राय से उचित निर्णय लया जा सकेगा।

- ✚ बाहरी संस्थाओं के साथ ववाद निपटारा -

यदि सी एल एफ या उत्पादक समूह की कसी क्रेता / वक्रेता या अन्य सम्बद्ध संस्थाओं के साथ ववाद हो, तो सी एल एफ, निदेशक मंडल एवं सामाजिक अंकेक्षण समिति इस ववाद को निपटारयेगा। यदि लया गया निर्णय कसी के लिए मान्य नहीं हो, इस स्थिति में जीविका के प्रखण्ड और जिला के प्रतिनिधि इस तरह के ववादों का निपटारा करने में सहायता करेंगे।

एक सफल अगरबत्ती उत्पादक समूह का प्रारूप, जिससे पूरी परिकल्पना को समझने में सुगमता होगी

#### उत्पादक समूह का गठन

ग्राम-संगठन स्तर पर एकसमान आर्थिक गति व ध वाले सदस्यों का एक पूर्णतः परिभाषित व पारदर्शी प्रणाली के तहत समावेशन जिसमें सभी की सहभागिता है, सभी की जवाबदेही है, एक बड़े हित के लिए एकजुटता है एवं जिससे लाभ कमा कर एक आत्मनिर्भर संस्था - अगरबत्ती उत्पादक समूह - की नींव डाली गयी है

#### उत्पादक समूह द्वारा पूँजी की माँग प्रस्तुत करना एवम् प्राप्त करना

- अगरबत्ती उत्पादक समूह, सम्बद्ध सी एल एफ से पूँजी प्राप्त करने के लिए अपने पद-धारियों से हस्ताक्षरित एक माँग-पत्र प्रस्तुत करता है
- प्रखण्ड परियोजना क्रयान्वयन इकाई, माँग को स्वीकृत कर अपने जिला परियोजना समन्वयन इकाई को अग्रसारित करता है
- जिला परियोजना समन्वयन इकाई, माँग की समीक्षा करके राज्य परियोजना प्रबंधन इकाई में सम्बन्धित विभाग को अग्रसारित करता है
- राज्य परियोजना प्रबंधन इकाई, तत्सम्बन्धित कागजी कार्य को जाँच कर वित्त विभाग को भेजते हैं जहाँ से पूँजी सी एल एफ को रिलीज कर दिया जाता है

#### आधारभूत संरचना का विकास

- बैंक अकाउंट खुलना
- सामूहिक सुवधा केंद्र का चयन
- सभी सम्बद्ध सदस्यों एवं वी आर पी/कैंडर का प्रशिक्षण

- उत्पादक समूह के पद-धारियों का प्रशिक्षण
- आवश्यकतानुसार उप-समितियों व उप-समूहों का गठन एवं उनकी जिम्मेदारियों का परिचय
- अन्य आवश्यक आधारभूत संरचना का विकास



चित्र :- उत्पादक समूह के सदस्यों द्वारा अगरबत्ती निर्माण के विभिन्न चरण



चित्र :- अगरबत्ती भण्डार-गृह; ग्रेडिंग किया हुआ तैयार माल एवं तैयार माल को बाजार तक पहुँचाना

परि शष्ट १

- 1- उत्पादक समूह का नाम : .....
- 2- ग्राम का नाम : .....
- 3- प्रखण्ड का नाम : .....
- 4- जिला का नाम : .....
- 5- उत्पादक समूह के सदस्यों की सूची : .....

क्रम संख्या	उत्पादक समूह के सदस्यों का नाम	स्वयं सहायता समूह का नाम
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		
13		
14		
15		
16		
17		
18		
19		
20		

21		
22		
23		
24		
25		
26		
27		
28		
29		
30		
31		
32		
33		
34		
35		
36		
37		
38		
39		
40		

6. अगरबत्ती उत्पादक समूह के बैंक खाते का ववरण :

क्रम सं.	बैंक का नाम	खाता सं.	खाते का स्वरूप	बैंक में खाता चलाने हेतु प्रा धकृत व्यक्तियों के नाम	
				नाम	
1				1	
				2	
				3	
2				1	
				2	
				3	
3				1	
				2	