

प्रेषक,

श्री आर० रमणी,  
सचिव,  
उत्तर प्रदेश शासन।

सेवा में,

प्रदेश के समस्त सार्वजनिक उपक्रमों/निगमों/नोयडा/  
बीडा के अध्यक्ष एवं प्रबन्ध निदेशक।

सार्वजनिक उद्यम अनुभाग-2

लखनऊ: दिनांक: 30 अप्रैल, 1990

**विषय:—** निदेशक मण्डल की बैठकों में साविधिक तथा महत्वपूर्ण विषयों पर चर्चा की दृष्टि से मार्गदर्शक विषय सूची।

महोदय,

सार्वजनिक उपक्रमों/निगमों/परिषदों के शीर्ष प्रबन्ध के रूप में निदेशक मण्डल से कर्तव्य एवं उत्तरदायित्व के निष्पादन में सचेष्टता, परिवेश के प्रति जागरूकता, स्थिरता एवं अपेक्षित विकास दर सुनिश्चित करना उद्देश्यों की प्राप्ति के लिए आवश्यक होता है। स्वामी द्वारा प्रदत्त पूंजी तथा अन्य संसाधनों, परिसम्पत्तियों की सुरक्षा एवं समुचित उपयोग के साथ प्रयुक्त पूंजी पर अपेक्षित प्रतिलाभ के लिए भी शीर्ष प्रबन्ध उत्तरदायी होता है।

2. उत्तरदायित्व की पूर्ति निदेशक मण्डल द्वारा अपनी बैठकों में प्रमुखतः वर्तमान योजनाओं के प्रभावी अनुश्रवण, नीति निर्धारण एवं मार्गदर्शन, उपयुक्त कार्मिकों की भर्ती विद्यमान परिवेश की समीक्षा तथा भविष्य की सम्भावनाओं को मूर्तरूप देने के लिए विशेषज्ञों से वांछित परामर्श प्राप्त करने की क्षमता पर निर्भर है।

3. इस प्रकार स्पष्ट है कि शीर्ष प्रबन्ध के रूप में उद्देश्यों की प्राप्ति सुनिश्चित करना निदेशक मण्डल का एक प्रमुख उत्तरदायित्व होता है। इसकी पूर्ति के लिए निदेशक मण्डल की बैठकों में विचारणीय विषयों की सूची (एजेण्डा आइटम) तथा उन पर वस्तुस्थिति मूलक टिप्पणियां समुचित निर्णय के लिए उपलब्ध कराई जाती है। इससे स्पष्ट है कि बैठकों की विषय सूची का सुविचारित, पूर्ण तथा विधिक अपेक्षाओं के अनुरूप होना उपक्रम/परिषद् को नियत उद्देश्यों की ओर अग्रसर करने में सहायक हो सकता है। कालान्तर में यह अनुभव किया गया है कि जहां प्रदेश के कुछ प्रतिष्ठानों की बैठकों में विषय सूची सही रूप में प्रस्तुत की जाती है, वहीं अधिकांश उपक्रमों/परिषदों में इसके सहज रूप में लेने के कारण इसकी ओर समुचित ध्यान नहीं दिया जाता है।

4. राज्य सरकार, उपक्रमों/परिषदों के शीर्ष प्रबन्ध की प्रभावकारिता बढ़ाकर गतिशीलता, लाभकारिता तथा उद्देश्यों की पूर्ति के लिए सतत चिन्तित हैं। निदेशक मण्डल की बैठक में साविधिक अनिवार्यताओं के परिपालन की ओर ध्यान आकर्षित करते हुए निदेशक मण्डल के सदस्यों से वित्तीय तथा भौतिक प्रगति सुनिश्चित करने के लिए मार्गदर्शन के रूप में बैठकों में विचारणीय विषयों की एक व्यापक मार्गदर्शन विषय सूची उपलब्ध रहने का एक विशेष महत्व है, जिसे विचार-विमर्श के साथ-साथ साविधिक अनुपालन सुनिश्चित हो सके।

5. साविधिक अनुपालन न होने की दशा में शीर्ष प्रबन्ध तथा निदेशक उत्तरदायी होते और उन्हें विभिन्न अधिनियमों के प्राविधानों के अन्तर्गत दण्डित करने की व्यवस्था है। स्पष्टतः शीर्ष प्रबन्ध अथवा निदेशकों का दण्डित होना एक अत्यन्त दुःखद प्रकरण होगा।

6. अतएव सम्यक विचारोपरान्त निदेशक मण्डल की बैठकों में विचारणीय विषयों (एजेण्डा आइटम्स) की सूची हिन्दी तथा अंग्रेजी में दृष्टान्त स्वरूप संलग्न की जा रही है। आपसे अनुरोध है कि संलग्न सूची को आगामी निदेशक मण्डल की बैठक में प्रस्तुत कर भावी बैठकों के लिए स्थायी विषय सूची के रूप में निर्णय लेकर उसके अनुसार बैठकों में विचार-विमर्श के उपरान्त यथावांछित निर्णय/कार्यवाही सुनिश्चित करें। इसका अभिप्राय यह कदापि नहीं है कि प्रतिष्ठान विशेष के संदर्भ में विषय सम्मिलित नहीं किये जा सकते। उपक्रम/प्रतिष्ठान से सम्बन्धित विद्यमान नियमों/व्यवस्थाओं के परिपालन की दृष्टि से विचार के साथ ही, संलग्न सूची के उपलब्ध होने से किसी महत्वपूर्ण साविधिक विषय की अनदेखी नहीं होगी, तथा इससे निर्णय की गुणवत्ता सुनिश्चित की जा सकेगी।

मुझे आशा है कि भविष्य में निदेशक मण्डल की बैठकों में स्थायी विषय सूची के साथ ही उपक्रम के कार्य एवं प्रकृति की दृष्टि से सुसंगत विषयों पर सम्यक रूप से विचार-विमर्श के साथ नियमों का पालन तथा निर्णय के अनुसार उद्देश्यों की ओर अग्रसर करने की कार्यवाही की जायेगी।

संलग्नक: यथोपरि।

भवदीय,  
ह०/ आर० रमणी,  
सचिव।

संख्या 527(1)/44-2-44/90, तद्दिनांक

प्रतिलिपि निम्नलिखित को सूचनार्थ एवं आवश्यक कार्यवाही हेतु प्रेषित:-

- (1) सार्वजनिक उद्यमों/निगमों से सम्बन्धित शासन के समस्त सचिव/विशेष सचिव।
- (2) समस्त प्रशासकीय अनुभाग
- (3) महानिदेशक, सार्वजनिक उद्यम ब्यूरो, जवाहर भवन, लखनऊ।
- (4) सहकारिता सचिव।

आज्ञा से,  
ह० आर० एन० सिन्हा  
अनु सचिव।

निदेशक मण्डल को निर्णय लेने एवं उद्देश्यपूर्ण बनाने की दृष्टि से सदस्यों को विचारणीय विषयों का परिचालन:

किसी कम्पनी निदेशक मण्डल शीर्ष प्रबन्ध के रूप में अंशधारकों के प्रति निम्नलिखित कर्तव्यों एवं दायित्व के प्रति उत्तरदायी होते हैं:-

- (1) स्थिरता तथा अपेक्षित स्तर की विकास दर सुनिश्चित करना, जिससे उपक्रम/प्रतिष्ठान सचेष्ट एवं प्रगतिशील बना रहे।
- (2) स्वामी तथा ऋण दाताओं द्वारा प्रतिष्ठान/उपक्रम को उपलब्ध कराये गये संसाधनों तथा परिसम्पत्तियों के प्रति उत्तरदायित्व।
- (3) उपलब्ध संसाधनों का प्रतिष्ठान/उपक्रम के उद्देश्यों को प्राप्त करने के लिए अधिकतम उपयोग तथा प्रयुक्त निधियों पर समुचित प्रतिलाभ सुनिश्चित करना।

निदेशक मण्डल की बैठक में इन दायित्वों का निर्वहन छः प्रमुख कर्तव्यों के परिपालन द्वारा किया जा सकता है:-

1- वर्तमान योजनाओं का अनुश्रवण:

—लक्ष्यों का निर्धारण तथा कुशलता मानकों के आधार पर वित्तीय तथा भौतिक परिणामों तथा विभिन्न संसाधनों की उत्पादकता का अनुश्रवण करना।

—आय-व्ययक में उपलब्धियों के सम्बन्ध में अनुमान तथा उत्पादकता मानकों के समक्ष समय-समय पर की गयी उपलब्धियों के अनुश्रवण द्वारा नियंत्रण।

—बाह्य वातावरण/उद्योग विशेष के संदर्भ में होने वाले/परिवर्तनों जिनसे विद्यमान कार्यक्रमों/योजनाओं पर विपरीत प्रभाव पड़ता है, की सतत समीक्षा करना।

2- नीति विषयक मार्गदर्शन देना:

विभिन्न कार्य क्षेत्रों में मुख्य कार्यकारी तथा प्रबन्धकों को मार्गदर्शन तथा संगठन में अपेक्षित वातावरण तथा कार्मिकों में उपलब्धियों के लिए प्रेरणा जाग्रत करना, परिणाम सुनिश्चित करना।

3- कार्मिकों का चयन:

मुख्य कार्यकारी तथा वरिष्ठ कार्यकारियों का चयन।

4- दूरगामी नियोजन:

—विकास दर, बाजार अंश तथा भावी विनियोग एवं कार्य क्षेत्र के सम्बन्ध में मानक निश्चित करना।

—विकास के लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए नयी योजनाओं के अवसरों की पहचान करना/चयन करना।

—पूँजी संरचना के सम्बन्ध में निर्णय लेना तथा निवेश के लिए आवश्यक निधियों को समुचित स्रोतों से प्राप्त करना।

5- विशेषज्ञ परामर्श प्राप्त करना:

प्रतिष्ठान में प्रबन्ध मण्डल के सदस्यों के ज्ञान एवं विशेषज्ञता को एकीकृत करके संगठन की उत्पादकता सुनिश्चित करना। अक्षमताओं की पहचान करके उनके निवारण के उपाय, तथा संगठन के मुख्य कार्यकारी को विशेष परामर्श उपलब्ध कराना।

6- प्रबन्ध मण्डल में विहित अधिकारों का प्रयोग करना:

निदेशक मण्डल को उपयुक्त एवं गुणात्मक निर्णय तथा उपरोक्त कर्तव्यों का निष्पादन करने के लिए पूर्ण टिप्पणी निदेशक मण्डल की बैठकों में प्रस्तुत किया जाना आवश्यक है।

विषय सूची में स्थायी विषयों के साथ ही परिस्थिति विशेष तथा विद्यमान परिवेश के अनुसार ही विषय होने चाहिए। स्थायी विषयों की सूची से सदस्यों को यह सुविधा होनी चाहिए कि:-

—उपक्रम/प्रतिष्ठान के वर्तमान क्रियाकलाप का अनुश्रवण तथा नियंत्रण।

—यह सुनिश्चित करना कि प्रयुक्त संसाधनों का उपयोग उत्पादक कार्यों के लिए किया गया है।

—इस बात को सुनिश्चित करना कि समस्त सांविधिक दायित्व पूरे किये जा रहे हैं।

—स्थायी विषय सूची को विभिन्न विषयों के भाग-1 के रूप में सम्मिलित किया जाना चाहिए:-

(अ) सामान्य :

- 1- प्रबन्ध मण्डल के पूर्ववर्ती निर्णयों का अनुपालन ।
- 2- सांविधिक दायित्वों की प्रतिपूर्ति

उपक्रमों के कार्य क्षेत्र से सम्बन्धित विभिन्न सांविधिक विषयों का अनुसरण/परिपालन (दृष्टान्त स्वरूप 47 अधिनियमों की सूची कार्मिक एवं वित्तीय क्षेत्रों से सम्बन्धित संलग्न की जा रही है । इसके साथ ही खनन एवं अन्य विशिष्ट उद्योगों के सम्बन्ध में और व्यापक बिन्दुओं को इसमें समाविष्ट किया जा सकता है ।

- 3- अवशेष लेखे तथा उनको अद्यावधिक करने की स्थिति
- 4- कार्मिक, वित्त, भण्डार क्रय, अनुरक्षण आदि के सम्बन्ध में मैनुवल, नीतिगत आदेश नियम आदि की उपलब्धता ।

ब- उपलब्धियां:

- 5- आय-व्ययक में निर्धारित लक्ष्यों के समक्ष उपलब्धियां ।
- 6- लक्ष्यों के समक्ष उपलब्धियों तथा उत्पादकता/कुशलता मानकों के संदर्भ में निवेशों का उपभोग ।
- 7- राज्य संचालित योजनाएं, सहायतित योजनाओं के संदर्भ में उपलब्धियां ।

स- वित्तीय परिणाम:

- 8- त्रैमास का अनुमानित लाभ-हानि तथा वर्ष के प्रारम्भ से संकलित स्थिति ।
- 9- आय-व्ययक के अनुसार निधियों की प्राप्ति एवं निर्गमन की वास्तविक स्थिति (फण्ड फ्लो)
- 10- कार्यकारी पंजी का प्रबन्ध:

- (क) विविध देनदारों की अर्वाधिकार समीक्षा तथा समानान्तर पूर्ववर्ती वर्ष की स्थिति ।
- (ख) उपलब्ध स्टाक (इनवेन्ट्री) की स्थिति तथा इस पर समुचित प्रकाश के आशय से टिप्पणी ।
- (ग) आगामी त्रैमास के लिए नकद आय-व्ययक तथा वस्तु स्थिति द्योतक टिप्पणी ।

11- पंजीगत परियोजनाओं की प्रगति:

- 1- समय सारिणी तथा उपलब्धियां ।
- 2- लागत अनुमान तथा वास्तविक व्यय ।
- 3- समय व लागत अतिक्रमण के सम्बन्ध में टिप्पणी ।

12- ऋण तथा ब्याज के भुगतान की स्थिति:

- राज्य सरकार को
- अन्य, वाह्य संगठनों को

13- कार्मिक:

- 1- त्रैमास के अन्तर्गत विभिन्न वर्णों के अन्तर्गत भरे गये पदों के सम्बन्ध में सूचना, जिसमें आरक्षित पदों के समक्ष नियुक्तियों की स्थिति आदि ।
- 2- फालतू स्टाफ: वेतन का व्यय से अनुपात तथा इनको परिसीमित करने के सम्बन्ध में किये गये उपायों पर टिप्पणी ।

विविध स्थाई विषयों की प्रबन्ध मण्डल में प्रस्तुत की जाने वाली सूची के साथ ही वार्षिक कार्य योजना, आय-व्ययक, आगामी वर्षों के लिए निधियों की आवश्यकता आदि के सम्बन्ध में प्रस्ताव वर्ष के अन्तिम त्रैमास में प्रस्तुत करना ।

स्थायी विषयों के सम्बन्ध में पूर्व निर्धारित रूपपत्रों पर वस्तुस्थिति का प्रस्तुतीकरण, प्रबन्ध मण्डल द्वारा अनुश्रवण, निर्णय की गुणवत्ता में सहायक होगी । त्रैमासिक आधार पर उपलब्धियों एवं सूचना का संकलन मुख्य कार्यकारी के स्तर पर न केवल प्रभावी नियंत्रण एवं क्रियाकलाप के समन्वय में सहायक होगा, वरन् इससे भवष्य में एक परिणामोन्मुख संस्कृति का उदय करने में सहायता भी मिलेगी ।

Government Order-No. 527/44-2-44/90 Dated 30-4-90 of Annexure

**Measures to make the agenda note to be circulated to the Members of the Board decision oriented and more purposeful ;**

Board of Director's of any company is the top Management team which is responsible and is answerable to the share holders of the company for :-

- i) Ensuring stability and the required level of growth so that the company remains a dynamic and alive.
- ii) Accountability for the resources made available to the Company by the owners and other creditors, available in the form of assets within the company;
- iii) Proper and effective utilisation of the resources available towards achieving the objectives of the company and the desired return on funds employed.

These responsibilities are discharged by the Board, through performing the following six major functions at the Board meetings.

**1. Monitor the present :**

- Lay down and monitor, the achievement vs, the parameters for physical and financial results, the productivity norms for the different resources, etc,
- Control through periodic performance reports indicating the achievement against budgetted performance levels and productivity norms.
- Interpret the changes in external environment/ industry which will adversely affect the current functions and activities.

**2. Lay down the Policy guidelines :**

- for the different functional areas within which the C.E. and the other managers of the company can function and achieve results, the policy guidelines would also help in creating the required organisational climate and level of achievement motivation among the employees.

**3. Personnel selection :**

- Selection the C.E. and senior executives of the company.

**4. Looking to the Future :**

- Laydown the parameters for growth, market share, future investment, areas of operations etc.
- Look out and select new projects/markets/opportunities etc to achieve te growth target.
- Determine the capital structure, identify and procure funds required for future, from the identified sources.

**5. Consultancy and expert advice :**

- Pool the expertise and knowledge available with the members of the Board to improve productivity within the organisation, identify areas of weaknesses and suggest remedial measures, render any expert/consultancy advice to the chief executive in managing the affairs of the company.

**6. Exercise powers exclusively available to the Board :**

For the Board to take the right kind and quality of decisions and discharge the above mentioned functions of the Board at meetings, adequate and reliable information should be made available in the agenda notes.

The standing agenda items should enable the Board members to—

- To monitor and control the present activities of the enterprise;
- To ensure that the resources are being utilised productively, and
- To watch whether all the statutory obligations are being fulfilled.

A list of agenda items that should be placed as standing and permanent items part-I of the agenda notes has been attempted is as follows:

#### **A General :**

1. Implementing the earlier decisions of the Board.
2. Complying with the statutory requirements-Certificate of compliance of all the requirements of statutes concerning the company's field of operations (An illustrative list of 47 law's in the areas of personnel and finance are enclosed similar lists for mining, other specialised industries, etc will have to be prepared and added.)
3. Areas of Accounts Progress report.
4. Existence of manuals, policies, Rules for the different functional areas viz personnel, finance, purchases stores, Maintenance, etc-etc.

#### **B. Performance:**

5. Operational achievements vis-svis the budgetted targets.
6. Productivity norms/Efficiency indicators for consumption of inputs/performance and actual achievements.
7. Progress and achievements on subsidy schemes, government, sponsored schemes etc.

#### **C. Financial Results:**

8. Proforma profit and loss statement for the Quarter and cumulative from the beginnng of the year,
9. Budgetted Quarterwise funds flow statements and actuals.
10. Working capital management :
  - (a) Sundry debtors agewise analysis & comparative data.
  - (b) Inventory position and explanatory notes
  - (c) Cash budget for the next quarter and explanatory notes.
11. Progress on capital projects :
  - Time schedule and achievements
  - Cost schedule and actual expenditure.
  - Explanatory note on time and cost over runs.
12. Repayment position of loans and interest due-
  - To state Govt.
  - To other external agencies.

#### **D. Personnel :**

13. Information regarding creation and filling up of posts of different categories during the quarter, fulfilment of the reservation Quota requirements etc.
14. Overstaffing, wages to turnover ratio and any measures to contain/reduce these.

In additional to the standing agenda items which should be put up at every Board meeting, the annual action plan, Budget and Funds requirements for the next year should be put up at the Board meeting held during the fourth quarter of the financial year.

Furninshing of information on standing items in predatermined formats will assist the member of the Board in effectively performing the functions expected of them and help in improving the quality of decisions. Installing a system of collecting the information on performance and acheivements on a quarterly basis will not only enable the Chief Executive to have a better control over the activities of the co-operation but also bring in a climate of result oriented culture in the long run.

#### **Laws applicable to Government companies**

Public Sector Enterprises are subject to the same laws as are applicable to the trade/ industry in the private sector. In addition, public sector is subject to far greater judicial review by superior courts under the Constitution of India. The term 'Law' as defined in Article 13 includes any laws passed by a legislature or other competent authority and includes any ordinance, order bye-laws, rule, regulation, notification, etc. Thus, laws include delegated legislation also. More than 56 substantive laws are applicable to an industry and government enterprises are not exception, Illustrative List of laws applicable to a government enterprise is given below :—

## Major applicable Laws

1. Companies Act, 1956
2. Income Tax Act, 1961
3. Central Sales Tax Act, 1956
4. State Sales Tax Acts
5. Central Excises and Salt Act, 1944
6. Contract Act, 1872
7. Sale of Goods Act, 1930
8. The Employees provident Funds & Misc. Provisions Act, 1952
9. Capital Issues (Control) Act, 1947
10. Securities Contracts (Regulation) Act, 1956
11. Registration Act, 1908
12. Stamp Act, 1899
13. Transfer of property Act, 1882
14. Rent Control Acts
15. Arbitration Act, 1940
16. Public Premises (Eviction of Unauthorised-Occupants) Act, 1958.
17. Land Acquisition Act, 1894
18. Customs Act, 1952
19. Foreign Exchange Regulation Act, 1973
20. Trade Union Act, 1926
21. Factories Act, 1948
22. Industrial Disputes Act, 1947
23. Workmen's Compensation Act, 1923
24. The maternity Benefit Act, 1936
25. Payment of Bonus Act, 1965
26. Payment of Wages Act, 1936
27. Electricity (Supply) Act, 1948
28. Indian Electricity Act, 1910
29. Employees State Insurance Act, 1948
30. Payment of Gratuity Act, 1972
31. Apprentices Act, 1950
32. Contract Labour (Regulation & Abolition) Act, 1970
33. Employment Exchange (Compulsory Notification of Vacancies) Act, 1959
34. Industrial Employment (Standing Orders) Act, 1946
35. Succession Act, 1925
36. Import and Export (Control) Act, 1947
37. Prevention of Corruption Act, 1947
38. Negotiable Instruments Act, 1881
39. Municipal Laws and Regulations
40. Industries (Development & Regulation) Act, 1951
41. Shops & Establishment Acts
42. Carriers Act, 1865
43. Insurance Act, 1938
44. Entry Tax Acts
45. Official Secrets Act, 1923
46. Motor Vehicles Act, 1988