TD

الأمم المتحدة

Distr.
GENERAL

TD/B/COM.3/14
TD/B/COM.3/EM.5/3
2 October 1998
ARABIC
Original: ENGLISH

مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية

مجلس التجارة والتنمية
لجنة المشاريع وتيسير الأعمال التجارية والتنمية

تقرير اجتماع الخبراء المعني بتكتيل وتشبيك المشاريع الصغيرة والمتوسطة من أجل تنميتها

المعقود في قصر الأمم، جنيف،
في الفترة من ٢ إلى ٤ أيلول/سبتمبر ١٩٩٨

المحتويات

الفقرات

أولاً - الاستنتاجات والتوصيات المتفق عليها . . . . . ١ - ٢٠

ثانياً - ملخص الرئيس للمناقشات غير الرسمية التي أجراها الخبراء ٢١-٧٠

ثالثاً - المسائل التنظيمية ٧١-٧٥

المرفقات

الأول - موجز البيانات الافتتاحية

الثاني - الحضور

أولاً - الاستنتاجات والتوصيات المتفق عليها

١- أعاد اجتماع الخبراء التأكيد على أهمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة وعلى إسهامها الحيوي في العمالة والنمو والتنمية. وأقر أيضاً بأن العولمة جلبت معها بيئة تنافسية جديدة، ومن ثم اعتبارات جديدة تستلزم من الشركات في جميع أنحاء العالم قدرة دائمة على المنافسة والتعاون.

٢- ولاحظ الخبراء أن التكتل ظاهرة من ظواهر التنمية الصناعية، تهيئ بمرور الوقت لعدد من الشركات في فرع معين وفي موقع معين إمكانية إعادة الهيكلة والنمو. ويجذب أي تكتل ناشئ شركات إضافية إليه لليسر الذي تتاح به عن طريقه المدخلات والآلات والعمالة المؤهلة.

٣- ويشير الخبراء أيضاً إلى أن التكتلات العاملة على تكثيف التعاون بين الشركات، وبين الشركات والمؤسسات، نادرة جداً، ولا سيما في البلدان النامية والاقتصادات الانتقالية. ولكن هذا النوع بالذات من التكتلات هو الذي يوفر مزايا محددة وفرصاً للنمو. وتملك المشاريع الصغيرة والمتوسطة في ظل أي تكتل يضم شركات متعاونة فرصة أكبر للمنافسة على الصعيد الدولي وللنفاذ إلى السوق العالمية. وتندمج التكتلات غالباً في شبكات وطنية ودولية تتمم التكتلات المتركزة مكانياً.

٤- وناقش الخبراء أهمية التكتيل والتشبيك في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة، بما في ذلك الدور الحيوي الذي يمكن أن تقوم به الحكومات على كافة المستويات، ورابطات الأعمال وسائر مؤسسات الدعم، ومنها المؤسسات المالية والتعليمية، والمنظمات غير الحكومية، منفردة ومجتمعة، في مساعدة التكتلات والشبكات على النحو الدائم. ووجه الخبراء التوصيات المذكورة أدناه إلى لجنة المشاريع وتيسير الأعمال التجارية والتنمية.

٥- وبالنظر إلى الأزمة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية العميقة التي تواجه معظم البلدان الأفريقية، وباعتبار الأهمية الكبرى للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في أفريقيا، فيوصى بشدة بأن تولى الفعاليات المحلية والوطنية والدولية اهتماماً وعوناً خاصين لتشجيع وتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة لضمان التنمية المستدامة في القارة.

توصيات موجهة إلى الحكومات

٦- يرجى من صانعي السياسات في كافة المستويات مراجعة سياسات بلدانهم التقليدية في مجال التنمية الصناعية، سواء ما تعلق منها بالصناعة التحويلية أو الخدمات، وإعطاء أولوية مناسبة لجهود تشجيع التكتيل والتشبيك واعتبارهما يكونان استراتيجية فعالة لتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

٧- يرجى من الحكومات المركزية، خاصة في البلدان النامية والاقتصادات الانتقالية، مواصلة التركيز على خلق بيئة اقتصادية كلية تمكينية، وصياغة إطار قانوني وتنظيمي موات، وتوفير البنى التحتية والخدمات الأساسية، ومنها التعليم، لتشجيع التكتل والتعاون بين الشركات. ويرجى منها أيضاً أن ترسي الأساس لمستوى

مناسب من اللامركزية في صياغة وتنفيذ السياسات العامة، وفي تدابير دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة وتنميتها.

٨- يرجى من الحكومات، ومن الفعاليات غير الحكومية وشراكات القطاعين العام والخاص، أن تستهدف تقوية عوامل التوطين لا المادية فحسب وإنما المعنوية أيضاً بصفة خاصة، من مثل تحسين قدرات الإدارات المحلية على العمل والإستجابة، وتوفير الخدمات الحقيقية، وتدعيم الوسط الابتكاري بما يؤدي إلى إيجاد روابط إيجابية داخل الاقتصاد المحلي وإلى زيادة القدرة على نقل المهارات والتكنولوجيا. وهذا المنهج كفيل، في رأي الخبراء، بأن يساعد أيضاً في علاج مشكلة رداءة الروابط الأمامية والخلفية وانخفاض مستوى نقل التكنولوجية والمهارات.

٩- ونظراً لأهمية اكتساب ونشر المعلومات والمعارف في نمو التكتلات الدينامية، فينبغي اتخاذ تدابير لتحسين تبادل المعلومات ونقل المعارف عن طريق مبادرات من مثل تبادل العاملين بين الشركات، والجامعات والمدارس المهنية والتقنية، والإفادة من البرامج الخارجية التي تعدها الجامعات للمشاريع الصغيرة والمتوسطة، وبرامج تبادل البيانات الأساسية والرصد والخبرة.

١٠- ولما كان الأمر سوف يقتضي صياغة وتنفيذ تدابير تحث على تكتيل وتشبيك المشاريع الصغيرة والمتوسطة على المستويين المحلي والإقليمي، فينبغي للحكومات أن تشجع وتمكّن مؤسسات المستوى الأوسط (من مثل الرابطات التجارية والفنية والمهنية، والمنظمات غير الحكومية، ونظم دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة) من القيام بدور نشط في تشجيع عمليتي تشبيك وتكتيل المشاريع الصغيرة والمتوسطة، بدلاً من مساعدة الشركات، كل على انفراد.

١١- وقد برهنت الحاضنات التجارية، ومراكز الابتكار، وحظائر التكنولوجيا على فعاليتها في خلق مشاريع ناجحة، وفي تنشيط الاقتصاد، وفي جلب منافع أخرى، ولذا فإنه ينبغي أن تتكفل الجامعات وشراكات القطاعين العام والخاص وسائر الوكالات بإقامتها وفق شروط مناسبة. ويرجى من الحكومات النظر في دعم مراكز تنمية الأعمال هذه. وينبغي الحرص على تشغيل هذه التنظيمات بكفاءة.

١٢- ويشدد الخبراء على الفائدة المرجوة من قيام شراكة فعالة بين القطاعين العام والخاص تساعد على بلورة رؤية إنمائية محلية وعلى تنفيذ أعمال تفضي إلى تحقيق هذه الرؤية في الواقع. ومن هنا، فإن الخبراء يشجعون الحكومات على كافة المستويات على التحاور والتشاور بصورة مستمرة وفعالة مع القطاع الخاص في عملية صنع السياسات. للمنافسة وللسلوك التعاوني الذي يحسن الكفاءة والقدرة التنافسية.

١٣- وينبغي للحكومات أن تسعى إلى تحقيق التوازن بين السياسات الحافزة للمنافسة وللسلوك التعاوني الذي يحسن الكفاءة والقدرة التنافسية.

توصيات موجهة إلى الحكومات، والمجتمع الدولي، والمجتمع المدني

١٤- ينبغي تغذية روح القيادة والثقة، لما لها من دور حاسم وفعال في عمليتي التشبيك والتكتيل، من خلال برامج ابتكارية تركز على تجميع حشد فعّال من منظمي المشاريع الملتزمين والديناميين.

١٥- ويجب ألا يغيب عن البال ضرورة صياغة السياسات والبرامج على نحو يلائم مرحلة التطور التي يمر بها التكتل أو الشبكة أو المشروع، ولذا يرجى من الحكومات ومن المجتمعين الدولي والمدني تشجيع عمليتي تكتيل وتشبيك المشاريع الصغيرة والمتوسطة من خلال تدابير منها:

- تهيئة فرص التشبيك بين المشاريع الصغيرة والمتوسطة (مثل الحلقات الدراسية والمعارض، والجولات الدراسية، وتبادل العاملين)؛

- وضع كتيبات، تستقي مادتها من خبرات وتجارب الهيئات ذات الصلة، عن كيفية إنشاء وإدارة رابطة مهنية، أو حاضنة تجارية، أو مركز ابتكاري، أو قرية إنتاج للتصدير، أو منطقة اقتصادية خاصة، على أن يؤخذ في الاعتبار مرحلة التنمية والتنوع الثقافي؛

- تشجيع التعاون فيما بين موردي الخدمات، وتلافي الافراط في عرض خدمات تنمية المشاريع وتداخلها؛

- النهوض بنظم الدعم وإعانتها بالمال جزئياً في البداية، خاصة عندما تتجه إلى الابتكار وخلق المشاريع.

١٦- وينبغي للهيئات الثنائية والمتعددة الأطراف:

- أن تشجع التشبيك وتبادل المعلومات دورياً عن برامجها ومشاريعها؛

- أن تعمل معاً على زيادة التعاضد بين برامجها، وخاصة بين البرامج التي توفر خدمات مالية والبرامج التي توفر خدمات غير مالية.

١٧- ويقتضي الأمر الآن من الوكالات المسؤولة أن تتحقق من فعالية تكلفة برامج دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة البديلة. ويجب تقييم هذه البرامج استناداً إلى مؤشرات متفق عليها من مثل التأثير، والاستدامة، وقابلية التكرار، وترقية المهارات، والروابط، والتأثير على المشاريع التي تتلقى مساعدة مباشرة وسواها من المشاريع، ومؤسسات المستوى الأوسط، وحلقات الوصل بين دوائر الأعمال والحكومة.

توصيات موجهة إلى الأونكتاد

١٨- ينبغي للأونكتاد أن يعد دراسة عن الحوافز غير الضريبية المبتكرة التي يمكن استخدامها في حفز التكتيل، وتشجيع الاستثمار، وإنشاء روابط إيجابية داخل الاقتصاد المحلي، وزيادة نقل المهارات والتكنولوجيا.

١٩- ونظراً لأهمية إشاعة ثقافة الابتكار داخل الشركات، يوصي الخبراء أن يعمل الأونكتاد مع سائر وكالات الأمم المتحدة (منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية، ومركز التجارة الدولية، ومنظمة العمل الدولية، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، الخ) على تحقيق المزايا المرجوة من برامج المشاريع الصغيرة والمتوسطة التكميلية.

٢٠- ونظراً لأهمية حسن الاختيار بين خدمات تنمية المشاريع، ينبغي للأونكتاد أن يقوم بالاشتراك مع لجنة الوكالات المانحة المعنية بتنمية المشاريع الصغيرة، بدراسة منهجيات التقييم وأن يشير على الحكومات بمناهج التقييم المناسبة في مختلف الظروف. وفي هذا السياق، يرجى من الأونكتاد أن يتخذ إجراء بشأن التوصية الصادرة عن اجتماع الخبراء المعني بأدوار وتفاعلات القطاعين الحكومي والخاص في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم، المعقود في تموز/يوليه ١٩٩٧.

ملخص الرئيس للمناقشات غير الرسمية التي أجراها الخبراء

١- التكتلات الإقليمية وتنمية المشاريع

٢١- بدأ الاجتماع غير الرسمي الأول بعروض قدمها الأخصائيون الذين ينهضون بتيسير عملية التغيير بين المشاريع الصغيرة والمتوسطة في البرازيل ونيجيريا. وتطرق أول عرضين إلى حالة سانتا كاترينا في البرازيل حيث أنشئ عدد من التكتلات الناجحة خلال الأعوام القليلة الماضية. وبحثا أسباب هذا التطور من زاوية عوامل التغيير المحلية.

٢٢- وأكد الاجتماع بصورة خاصة أهمية الدور الذي تلعبه الأزمات وزيادة الضغوط التنافسية في حفز التعاون. ففي البرازيل، شهدت فترة أوائل التسعينات انفتاحاً اقتصادياً ومن ثم تزايد الضغط الناجم عن الواردات، في الوقت الذي عانى فيه الاقتصاد من اضطراب عنيف على مستوى الاقتصاد الكلي، ومن أسعار فائدة مرتفعة ومعدلات تضخم بالغة الارتفاع. وكان تأثير ظروف الاقتصاد الكلي البالغة السوء عنيفاً على الشركات، مما أوجد حاجة ملحة إلى التغيير. وبالإضافة إلى ذلك، حدث تغيير في سلوك واضعي السياسات المحليين وأشكال جديدة من التفاعل فيما بين الشركات، وبين الشركات ورابطات الأعمال التجارية. فرابطات الأعمال التجارية، على سبيل المثال، تشجع بفعالية تكوين التجمعات. ومع ذلك، لوحظ أن انعدام الثقة بين الشركات يمكن أن يجعل إقامة التكتلات مسألة صعبة.

٢٣- وعرض الأخصائي الثاني ما اكتسبه من خبرات كرجل أعمال في تكتل النسيج في سانتا كاترينا وكعنصر تغيير أدى دوراً مفيداً في تكوين التكتل. وتضمن عرضه وصفاً لعمليات تكيف معينة قامت بها شركته من أجل التصدي للأزمة الاقتصادية، وبخاصة عن طريق الحد من التكامل الرأسي، وإنشاء الشراكات وزيادة الاستمداد الخارجي، وآثار ذلك على تكوين التكتلات. كذلك قدم وصفاً للإجراءات الجماعية التي اتخذتها الشركات في الميدان للتكيف مع حالتها، مثل تبادل المعلومات عن شروط الشراء، والتعاون في تنظيم دورات مهنية وإدارية.

٢٤- وتم التشديد طوال العرض على أهمية القيادة - وقيادة المتحدث نفسه في هذه الحالة - في حفز التغيير الجوهري وفي تكوين التكتلات. وعلى غرار العرض الأول، أشير إلى الدور الرئيسي الذي تنهض به رابطات الأعمال التجارية. ورئي أنه في ضوء الأزمات الحادة تزداد المواقف والعادات والممارسات مرونة عما يمكن توقعه، مما يوحي بأن الدروس المستفادة من سانتا كاترينا يمكن أن تصلح لبلدان أخرى.

٢٥- وناقش العرض الثالث حالة ننيوي، وهي بلدة صغيرة واقعة في شرق نيجيريا وتوفر أكثر من ٨٠ في المائة من مجموع قطع غيار السيارات المنتجة في نيجيريا رغم ما تعاني منه بصورة عامة من مستويات تعليم منخفضة وبنية أساسية بالغة السوء ودعم حكومي ضئيل. وأشار العرض إلى قدرة الشركات على الحصول على التكنولوجيا من مقاطعة تايوان الصينية، وإلى التجانس الثقافي، ونظام التعلم بالممارسة لتدريب منظمين جدد كأسباب مهمة لنجاح ننيوي رغم افتقارها إلى دعم الحكومة الاتحادية وحكومة الولاية. ومع ذلك، ذُكر أنه رغم توافر درجات عالية من الثقة بين المشاريع، لا يوجد تبادل للمعلومات بين الشركات إلا على نطاق ضيق للغاية بسبب اعتماد العمالة بصورة رئيسية على الشبكات الأسرية. وتنبأ المتحدث

بظهور اتجاه نحو زيادة مستويات التعاون بين الشركات في إطار التكتل، مع اتجاه الشركات نحو منتجات أكثر تعقيداً.

٢٦- وبعد العروض، فتحت المناقشة للحاضرين. وقدم خبير معلومات عن تكتل صناعة البرامج الحاسوبية في بنغالور في الهند. وكانت أهم النقاط المطروحة أن بعض التكتلات ينشأ بصورة عفوية، وأن حتى هذه التكتلات يكون سببها إجراءات أو ظروف متعمدة، وهي في هذه الحالة ما قامت به الحكومة الهندية من توطين لصناعات معينة في بنغالور وما ترتب على ذلك من نمو مورد من العمالة الماهرة. ولوحظ أنه في الأسواق التي توجد بها درجة عالية من المنافسة، يستغرق ظهور الشبكات بعض الوقت. فمستويات المنافسة العالية تعوق عادة نمو الثقة، ومن ثم تثني الشركات عن إقامة روابط خلفية مع غيرها من الشركات. ونتيجة لذلك، لم تبدأ الشبكات في الظهور في بنغالور إلا في هذا الوقت. وأخيراً، تم التشديد على أهمية دور الدولة في توفير البنية الأساسية اللازمة. وفي بنغالور، تتسبب البنية الأساسية غير الملائمة في زيادة التكاليف التي تواجهها الشركات الصغيرة ومن ثم تمنع نموها.

٢٧- وأثناء المناقشة العامة، أكد الخبراء من سويسرا وألمانيا ومنظمة العمل الدولية أهمية تنمية الثقة بين المشاريع الصغيرة والمتوسطة المتكتلة جغرافياً، كما أبرزوا الصعوبات التي تنطوي عليها هذه المسألة. كذلك تم التشديد على أهمية توافر قيادة جيدة، وهي مسألة برزت في جميع دراسات الحالة المعروضة. بيد أن ممثل سويسرا قد أشار، مستنداً إلى دراسة للمشاريع النرويجية الصغيرة والمتوسطة، إلى أن المشاريع الصغيرة والمتوسطة تكون عموماً أكثر حذراً فيما يتعلق بالثقة وأنها تملك شبكات أقل من شبكات الشركات الكبيرة. وفيما يتعلق بدور الحكومة في تيسير بناء الثقة فيما بين المشاريع الصغيرة والمتوسطة، أعرب الخبير الألماني عن اعتقاده بأن هذا الدور سيكون محدوداً للغاية.

٢٨- وكان هناك تأكيد لأهمية الدور الذي تلعبه المشاركة في المعارض التجارية في بناء الثقة فيما بين منظمي المشاريع وفي إنشاء شبكات شخصية، ومن ثم الاسهام في تكوين التكتلات. ونوه بتجربة تكتل صناعة الأحذية في جنوب البرازيل كمثال جيد على التأثير الايجابي والمهم الذي أحدثته المشاركة في المعارض التجارية على تنمية المشاريع والأسواق عن طريق انفتاح منظمي المشاريع على التكنولوجيا الحديثة، والتسويق، وجمع المعلومات عن الأسواق ومختلف مستويات الترابط الشبكي. ويمكن أن تلعب الحكومات دوراً هاماً في تيسير حضور المعارض التجارية. ومن المعروف أن عدداً من البلدان الأوروبية يوفر المساعدة لمشاريع أقل البلدان نمواً الراغبة في الاشتراك في المعارض التجارية.

٢٩- وأثار أخصائيان مسألة الثقة بين المشاريع الصغيرة والمتوسطة والحكومة. وأشار كلاهما إلى أن المشاريع الصغيرة والمتوسطة لا تثق في الحكومة وتعتبرها مصدراً لمشاكل، مثل الضرائب واللوائح وعمليات التفتيش، لا مصدراً للمساعدة. ولهذا رئي أنه ينبغي أن تقوم الحكومات المحلية بدور رائد في تقديم المساعدة إلى المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

٣٠- وتطرقت المناقشة أيضاً إلى تعريف التكتلات. وأشار الخبير المصري إلى أن التجمعات المحضة من المنشآت الصناعية المتماثلة والمترابطة جغرافياً لا تشكل تكتلاً وفقاً لتعريفه الرسمي. ولهذا، رئي أن

الشركات المنضمة إلى تجمع يجب أن تحقق كفاءة جماعية أو أن تكون معرضة لتهديدات مشتركة. ورأى أحد الأخصائيين أن مفهوم التكتلات ينبغي أن يشمل أيضاً سلاسل العرض والشبكات الأفقية.

٣١- وأثار خبراء من إسرائيل وسويسرا مسألة تكتل المشاريع على أساس الانتماء العرقي المشترك. وأشير إلى أن هذه الشبكات قد أحرزت نجاحاً بين المشاريع الصغيرة والمتوسطة في هذين البلدين. ورغم اعتراف أحد الأخصائيين بانتشار شبكات المشاريع القائمة على أساس عرقي وبأهمية الدور الذي تلعبه، فقد رأى أن هذه الشبكات هي بديل للتنمية الفعالة وليست قاعدة لها. ورأى أن البلدان المتقدمة، على سبيل المثال، لا تحتاج إلى الاعتماد على هذه الشبكات نظراً لوجود مؤسسات فيها، أي قواعد ومعايير وعادات وممارسات تجعل المعاملات الغفل سهلة.

٣٢- وأكد الخبير من غانا أهمية المعلومات وتكنولوجيا المعلومات في تعزيز المشاريع الصغيرة والمتوسطة وتكتيلها. وشدد على ضرورة التدريب لتشجيع استخدام تكنولوجيا المعلومات المتعلقة بالإدارة في البلدان النامية. وأيد هذا الرأي أخصائي آخر رأى أن تكنولوجيا المعلومات يمكن أيضاً أن تيسر نفاذ المشاريع الصغيرة والمتوسطة إلى الأسواق الدولية.

٣٣- وشدد الخبير من منظمة العمل الدولية أيضاً على دور المؤسسات الوسيطة والوكالات الحكومية من زاوية تعزيز الشبكات والتكتلات. ورئي أن هذه المؤسسات يمكن أن تلعب دوراً في تعزيز التكتلات القائمة بالفعل وإنشاء تكتلات جديدة في آن واحد.

٣٤- وآثار ممثل الفلبين مسألة وصول المشاريع الصغيرة والمتوسطة إلى التمويل. وأكد أحد الأخصائيين، استناداً إلى تجربته في البرازيل، أن هناك حاجة إلى حصول المشاريع الصغيرة والمتوسطة على الدعم المالي من المؤسسات المالية الرسمية، حتى وإن كان من المحتمل أن ينطوي هذا الدعم على عمليات بيروقراطية طويلة للغاية. ورأى أن تحقيق هذه الغاية يتطلب من المشاريع الصغيرة والمتوسطة بناء مصداقية.

٢- مناطق تجهيز الصادرات والحاضنات المحلية: أهمية نظم دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة

٣٥- إن التحدي المستمر الذي يواجهه واضعو السياسات وغيرهم من العناصر الفاعلة في التنمية هو استحداث نظم دعم ابتكارية وفعالة التكاليف لمساعدة المشاريع الصغيرة والمتوسطة على اكتساب الكفاءة التقنية والقدرة التنافسية. وأشار أخصائي من ذوي الخبرة الطويلة في مجال إنشاء نظم الدعم إلى أنه لم يتم بعد التوصل إلى توافق آراء بشأن "أفضل الممارسات" وأنه ما زال هناك بعض الجدل حول وجود ما يبرر فعلياً المساندة المدعمة للمشاريع الصغيرة. وتواجه آليات خدمة تنمية الأعمال التجارية في البلدان النامية ضغوطاً للتحول إلى التمويل الذاتي نظراً لما تعاني منه الحكومات والجهات المانحة من تناقص في الموارد. بيد أن المشاريع الصغيرة والمتوسطة في بلدان منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي الأوفر حظاً من الثراء ما زالت تتلقى دعماً كبيراً من الدولة.

٣٦- وشهدت الأعوام الأخيرة تغييراً في نهج تلبية حاجات المشاريع الصغيرة والمتوسطة. فهيمنة مراكز دعم المشاريع التي أنشأتها الحكومات تتراجع بصورة متزايدة أمام شراكات القطاع العام - الخاص والرابطات الطوعية. وكان هناك أيضاً تحرك نحو تطبيق نظم متلاقية لدعم المشاريع تستهدف المشاريع الصغيرة المعتمدة على التكنولوجيا، وتشمل في آن واحد خدمات الدعم غير المالي (تنمية الموارد البشرية، والتعليم المستمر، والبحث ونقل التكنولوجيا، والإعلام وتأمين موارد التكنولوجيا، وتقديم المشورة بشأن الإدارة، والتسويق، والمحاسبة، والرقابة على الجودة، والبيئة) و"مساحات عمل" تمارس فيها المشاريع التجارية نشاطها. وتوفر هذه النظم نطاقاً عريضاً من الدعم المتصل بجميع مراحل تنمية الأعمال التجارية بدءاً بالتشغيل وانتهاء بإنشاء مشروع فاعل في السوق العالمية. ومن الأمثلة النموذجية للنظم المتلاقية لدعم المشاريع حاضنات المشاريع التجارية التي ترعى المنشآت المبتدئة والمنشآت التي ما زالت في مراحلها المبكرة عن طريق الخدمات المركزة وحظائر التكنولوجيا التي تحتاج إلى استثمارات ضخمة وفترات نضج طويلة. وترتبط حظائر التكنولوجيا عادة بالجامعات أو تحصل على تمويل منها.

٣٧- ونظم دعم المشاريع كما تمثلها الحاضنات وحظائر التكنولوجيا يمكن، وينبغي، توسيع نطاقها وتكرارها في جميع "مساحات العمل" الأخرى التي تمارس فيها المشاريع التجارية نشاطها، مثل مناطق تجهيز الصادرات، والمدن الصناعية وتكتلات المشاريع. ومن أمثلة التكتلات التي عجلت نظم الدعم هذه نموها وتطورها تكتل النسيج في تيريبور في الهند، حيث قامت مجموعة متنوعة من الوكالات والرابطات التعاونية التابعة للمدينة والدولة والاتحاد والعاملة في مجال البحث والتصميم والأعمال المصرفية والتخزين والتصدير بزيادة تدريجية في نظم توريد المواد والتسويق. وتكتل سيلكون فالي في كاليفورنيا هو مثال آخر لتكتل دعمه التقاء جامعات البحوث القوية التي تنشئ أصول المعرفة، وحشد فعال من الخدمات المهنية ورأسمال المنشآت، كما دعمته ثقافة المخاطرة والمنافسة.

٣٨- ولتحقيق الفعالية المثلى والنجاح، يجب أن تدار نظم تنمية الأعمال التجارية كعمليات تجارية ينهض بمسؤوليتها منظمون. فإدارة مراكز الخدمات الداعمة لعناصر التكتل ينبغي تعيينها بعناية وتدريبها تدريباً سليماً ومنحها أجراً مجزياً. وينبغي تركيز طاقة وموارد مرفق الدعم على تنمية الأعمال التجارية التي تدخل في نطاق التكتل والسماح لها بتبادل المعرفة والابتكار بصورة مستمرة. ويشكل السوق المحور الحقيقي لنظام الدعم كما أن تغير الأسواق يستدعي ابتكاراً مستمراً. وحافز الابتكار توفره على أفضل نحو بيئة تقوم على المنافسة وتشجع المخاطرة.

٣٩- وقد أظهرت تحليلات العلاقة بين التكلفة والمنفعة لنظم الدعم المتلاقية أن الفوائد المستمدة من نظم الدعم المتلاقية لا تقل، إن لم تكن تزيد، عن تلك المستمدة من نظم الدعم التقليدية. ويبدو أن أهم العوامل المساهمة في نجاح الشركات التي ترعاها الحاضنات عوامل لا يسهل قياسها كمياً، مثل الاعانات الاجتماعية، بما في ذلك تعزيز المهارات وتغييرات السلوك والثقافة التجارية. وهذه الفوائد المترتبة على تكتل المشاريع، لكونها معنوية وغير قابلة للقياس الكمي، أثارت نقاشاً حول ضرورة إجراء تحليلات مقارنة للتكلفة والمنفعة التي ينطوي عليها التدخل الحكومي المبني على أنواع تقليدية من تدابير الدعم (بما في ذلك مناطق تجهيز الصادرات) والتدخل الداعم للتكتل بصورة عفوية واستحداث نظم متلاقية لدعم المشاريع، وذلك لمساعدة الحكومات التي تعاني من ندرة الموارد على بناء حكم مبني على العلاقة بين التكلفة والمنفعة فيما يتعلق بالبدائل المتاحة.

٤٠- وتكتسب الفكرة القائلة بأن هناك ترابطاً بين الخدمات ومساحات العمل، وبأنها ينبغي أن تشكل نظام دعم عضوي ومتكامل، سيطرة متزايدة. ولوحظ حدوث تحول من الأسلوب التقليدي لتوفير مراكز تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة ومدن العلوم والمناطق الصناعية نحو حاضنات المشاريع التجارية التي تحولت بدورها من التركيز على المشاريع التجارية الواقعة في نطاق الحاضنات إلى نهج ذي منحى قطاعي. ومراكز المشاريع الدولية هي الجيل الثالث من الحاضنات التي توفر خدمات متلاقية تشمل رأس المال الاستثماري للمشاريع الصغيرة المحلية والأجنبية على حد سواء. ومن أمثلة مراكز المشاريع الدولية المركز القائم في ماليزيا. بيد أنه لوحظ أن هذا المركز يعاني من نقص خطير في الأيدي العاملة الماهرة، مما يعني أن المنطقة لم تتمكن من جذب أعداد وأنواع الأعمال التي كانت تود جذبها.

٤١- وكان هناك تقدير بصورة عامة لأهمية البنية الأساسية، بما في ذلك الاستثمار في رأس المال البشري، لتشجيع إنشاء التكتلات والشبكات والحفاظ عليها. واتُفق على أن تهيئة بيئة اقتصاد كلي مؤاتية، بما في ذلك توفير البنية التحتية الأساسية، يظل التدخل الأفضل والأساسي بالنسبة لعدد كبير من البلدان النامية. ولوحظ، على سبيل المثال، أن توفير البنية التحتية الأساسية هو أحد العوامل الحاسمة في تنمية تكتل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في هولندا.

٤٢- وتساءل عدد من الوفود عن فائدة مناطق تجهيز الصادرات كشكل من أشكال تكتل المشاريع وأعربوا عن شكوكهم بشأن قدرتها على الاحتفاظ بفرص العمل والاستثمار من زاوية الإلغاء التدريجي لاتفاق المنسوجات المتعددة الألياف وبدء نفاذ شروط منظمة التجارة العالمية. ومن الانتقادات التي وجهت إلى مناطق تجهيز الصادرات إخفاقها عموما في نقل المهارات والتكنولوجيا إلى الاقتصادات المحلية وفي إنشاء روابط مع بقية قطاعات الاقتصاد المحلي، وممارساتها الاستغلالية للعمالة والبيئة. ومع ذلك عُرض نموذجان للتجارب الناجحة في مناطق تجهيز الصادرات، وهما تجربة ماكيلادوراس في المكسيك وحالة موريشيوس، باعتبارهما نموذجين قد لا تسري عليهما هذه الانتقادات.

٤٣- ويمكن اتخاذ حالة موريشيوس مثالا يوضح الفوائد التي تحققها مناطق تجهيز الصادرات للاقتصاد المحلي. فقد تحدث مندوبها عن الدور الذي ساهمت به مناطق تجهيز الصادرات في اقتصاد بلده، وعن "الآثار المضاعفة" الايجابية التي أحدثتها في مجالات أخرى، مثل تنظيم السكان، وتنويع الصادرات، وتحقيق زيادة إجمالية في مستوى المعيشة. واقترح ممثل منظمة العمل الدولية أن تبحث بقية البلدان المضيفة المحتملة السياسات التي انتهجتها موريشيوس، بالإضافة إلى كوستاريكا، في التغلب على مشاكل تنمية وإدارة مناطق تجهيز الصادرات.

٤٤- ويبدو أن النجاح النسبي الذي حققته موريشيوس في تعميم الفوائد الاقتصادية وغيرها من الفوائد في بقية الاقتصاد يرجع إلى قيامها بتطوير التكنولوجيا والاستثمار في القوى العاملة عند مواجهتها لضغوط تنافسية. وبالإضافة إلى ذلك، يُحتمل أن تكون إجراءات رابطات الأعمال قد دعمت الإجراءات التي اتخذتها الشركات في نطاق مناطق تجهيز الصادرات. وكان هناك اعتراف بأن مناطق تجهيز الصادرات ليست ساكنة وأنها في الواقع قادرة على التطور صعودا أو نزولا. ورأت بعض الوفود أنه يمكن تحويلها بحيث تعطي بدورها فوائد مماثلة لتلك الفوائد التي حققتها أشكال أخرى من التكتل. ويمكن تحقيق هذا التحول إذا ما أعادت الحكومات تنظيم الحوافز بحيث تكافأ الشركات المتوطنة في منطقة تجهيز الصادرات تبعا

لاستثماراتها في مجالات منها على سبيل المثال البحث والتطوير، واستخدام المدخلات المحلية، ومستويات نقل التكنولوجيا.

٤٥- وفيما يتعلق باستخدام الحوافز، لاحظ ممثل منظمة العمل الدولية أنه عندما تستورد المشاريع جميع احتياجاتها وتصدر جميع منتجاتها، لا يجني البلد المضيف سوى فوائد محدودة. وأُشير إلى وجود حاجة ملحة إلى انتهاج استراتيجيات لمكافأة الفائزين تشمل تطبيق نظم للمكافأة مستندة إلى معايير مثل عدد فرص العمل المهيأة، ونسبة المدخلات المحلية، ومستوى نقل التكنولوجيا. ومن الأمثلة التي يمكن أن يُحتذى بها نموذج سنغافورة التي يرجع أساس نجاحها إلى استثمارها في الموارد البشرية ونظم الدعم القوية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة ومرافق البحوث. وأُشير إلى ما يمكن أن تحققه مناطق تجهيز الصادرات من فوائد، كما يتجلى في صادرات سنغافورة من التكنولوجيا إلى البلدان الأخرى في المنطقة. أما في بينغ (ماليزيا)، فلم يحدث نقل للتكنولوجيا خارج المنطقة، كما أن تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر إلى مناطق تجهيز الصادرات في الصين لا يقابله تدفق للتكنولوجيا أو روابط داخلية.

٤٦- وبعد تقديم عرض عن مناطق تجهيز الصادرات والحاضنات المحلية، أشار الخبير من المملكة المتحدة إلى ضرورة تقييم التكاليف والفوائد المرتبطة بهذه المرافق. ولوحظ أنه بالإضافة إلى مؤشرات النجاح المستخدمة بصورة متكررة مثل عدد فرص العمل التي أُتيحت، هناك تدابير أخرى مقترحة في كتابين صدرا حديثا[1]. ورئي أنه نظرا لتباين الظروف فيما بين البلدان، سيكون من المفيد إجراء استقصاء للمقارنة بين المشاريع التي أفادت من مناطق تجهيز الصادرات والحاضنات المحلية وتلك التي لم تفعل ذلك. وتوضح تجربة الولايات المتحدة وجود علاقة قوية بين المشاريع التي تستخدم حاضنات وبين معدلات البقاء؛ وتجدر الإشارة مع ذلك إلى أن المشاريع التي تم قبولها في برنامج الحاضنات قد خضعت لعملية تمحيص على أساس سلامتها التقنية وإمكانياتها التسويقية. وأضافت ممثلة سويسرا أن برنامج بلدها قد ساعد مشاريع كانت فرص نجاحها تبدو شبه معدومة وفقاً للمعايير العادية في البداية، وأن هذه المشاريع قد أحرزت نجاحا خلافا لجميع التوقعات.

٣- دور السياسات العامة في دعم شبكات وتكتلات المشاريع

٤٧- أشار آخر أخصائي إلى أن هناك وعياً متزايداً بين واضعي السياسات بضرورة تنمية الاقتصادات على أساس ابتكاري يحقق قيمة مضافة عالية، مما قد يتطلب بدوره أساليب جديدة للتنظيم الصناعي وسلاسل العرض. وقد أصبح اكتساب المعرفة ونشرها أولوية، وبخاصة فيما يتعلق بالشركات الصغيرة؛ وهناك أيضا حاجة متزايدة إلى وجود آليات ومؤسسات تتيح للشركات المحلية النفاذ إلى الأسواق الدولية. ويمكن تحديد أنواع أساسية من التكتلات والشبكات، بما في ذلك سلاسل العرض، والشبكات الأفقية، والتكتلات القطاعية. وكثير من السياسات الرامية إلى تعزيز الشبكات الأفقية والرأسية أو سلاسل العرض يصلح لتعزيز التكتلات القطاعية الأكبر حجما. وتستطيع المؤسسات الوسيطة أن تلعب دورا هاما في تطوير سلاسل العرض. ويجوز أن تشمل الإجراءات الداعمة فيما يتعلق بسلاسل العرض الرأسية ما يلي: بحث وتحليل شكل سلاسل العرض التي تقوم بدور السماسرة أو المروجين، وإقامة اتصالات بالأسواق، وتحديد الوظائف التي تفتقر إليها السلسلة، وإنشاء رابطات لسلاسل العرض، وتطوير وضمان الكفاءة عبر السلسلة، وضمان نزاهة

المعاملات والتنمية المستدامة عبر السلسلة، وإقامة تعاون داخل المنطقة. وعلى مؤسسات الدعم التقني دور هام في تعزيز الروابط الأفقية، وبخاصة بين الشركات الصغيرة.

٤٨- ويمكن أن تشمل السياسات الرامية إلى تعزيز التكتلات القطاعية استراتيجيات لجذب الشركات المتعددة الجنسية وتشجيعها على تنمية سلاسلها الخاصة بالعرض محليا.

٤٩- ويمكن أن تلعب المؤسسات الوسيطة (مثل مؤسسات المساعدة الذاتية) أيضا دورا في المساعدة على اكتساب المعرفة الدولية وربط الشركات المحلية بمؤسسات المعرفة. وتشير تجربة البلدان الصناعية إلى حدوث تحرك نحو استحداث أنواع جديدة من شبكات السياسات العامة/الخاصة.

(أ) سياق التكتل

٥٠- تنشأ التكتلات استجابة للتغير المستمر الذي تميز بالعولمة والاتجاه نحو اللامركزية وتجدد الاهتمام بدور الشركات الصغيرة في عملية التنمية. ولوحظ أن التكتلات في بلدان منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي تمثل استجابة من الشركات والصناعة بتأثير من السوق لمواجهة التحديات الجديدة والحفاظ على القدرة التنافسية. وتشكل التكتلات والشبكات آليات مهمة في تعزيز الابتكار.

(ب) عناصر ومكونات التكتلات والشبكات

٥١- بما أن الجهات الفاعلة الرئيسية في تكوين التكتلات هي المشاريع الصغيرة والمتوسطة، فإن الحكومات ليست بحاجة إلى تولي القيادة. ويتطلب بناء التكتلات مهارات تنظيمية وقيادية، ويمكن تعلم الكثير من تجربة تكتلات ماكيلادوراس في المكسيك. وقد أنشأ مديروها الرابطات بصورة عفوية. وتمكنوا، من خلال أنشطتهم على المستويين المحلي والإقليمي من تحقيق تغيير في السياسات على المستوى الاتحادي.

٥٢- ويمكن إنشاء التكتلات أيضا على مستويات أدنى من مستوى المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم (مثل مستوى المشاريع البالغة الصغر أو في القطاع غير الرسمي). وبإمكان تعاونيات المشاريع الصغيرة والمتوسطة، مثل تعاونيات المنتجين أو التعاونيات الائتمانية، أن تيسر التسويق أو إتاحة المرافق التي يمكن تقاسمها. وتوفر هذه التجمعات في بعض الأحيان خدمات مشتركة للضمان الاجتماعي لأعضائها. ويمثل منح الامتيازات أيضا شكلا من أشكال التعاون بين المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

٥٣- وفي منطقة إميليا رومانيا في إيطاليا، وهي المنطقة التي تضم حاليا ٠٠٠ ٣٠٠ مشروع في مساحة يناهز عدد سكانها ٤ ملايين نسمة وتتخصص في الانتاج الصناعي التقليدي والكثيف المعرفة في آن واحد، لم تنشأ التكتلات ولم تدفع الحكومة إلى إنشائها. بيد أن تحولها إلى تكتلات منظمة بدأ منذ نحو ٢٠ عاما عندما اتخذت هيئة الحكم المحلي قرارا سياسيا بتقديم الخدمات والمساعدة إلى شبكات الشركات بدلا من كل شركة على حدة، بغية تنمية المنطقة برمتها. ويمثل التوزيع الحالي للتكتلات التماسك التاريخي لهذه السياسات. فالخدمات يوفرها نظام للمراكز المتخصصة قطاعيا، وينسقها كيان مشترك بين القطاعين العام

والخاص (وكالة التخطيط الإنمائي الإقليمية) بالاتصال الوثيق مع مراكز البحوث ونقابات العمال والجامعات والمصارف المحلية التي تشترك أحيانا في مجلس إدارة المراكز. وتحصل الخدمات على دعم كبير عندما تلعب دورا استراتيجيا في التنمية العامة للمنطقة، أو عندما تكون جديدة تماما وتجريبية. وتتجه الشركات منذ إنشائها إلى سوق موردي القطاع الخاص. وتشمل الخدمات التي يوفرها الوسطاء على سبيل المثال المساعدة في ايجاد اتصالات متعلقة بالبحوث مع الجامعات وهو الأمر الذي لا تستطيع الشركات الصغيرة، كل منها على حدة من تحقيقه بنجاح.

(ج) دور الحكومة

٥٤- بما أن بناء التكتلات، شأنه شأن بدء المشاريع، هو عملية دينامية ومنظمة، فينبغي أن تكون عملية التدخل الحكومي بالغة الدقة وأن تأخذ في اعتبارها كل من مستوى التنمية الوطنية ومختلف مراحل تطور التكتل. وينبغي ألا يقوم دور الحكومة على فرض هياكل على المشاريع التجارية، بل أن يحفّز الحوار بين القطاعين العام والخاص وأن ييسر الشراكة بين الجهات الفاعلة التي لا يوجد بينها عادة أي تفاعل. وينبغي أن تنشئ الحكومات مؤسسات المستوى الأوسط أو تنشط المؤسسات القائمة منها وأن تلعب دورا فعالا في تعزيز تجميع المشاريع الصغيرة والمتوسطة في تكتلات وربطها بشبكات.

٥٥- وينبغي أن تواصل الحكومات الاهتمام بتهيئة بيئة اقتصاد كلي تمكينية بالحد من القيود التنظيمية وتكييف الإطار القانوني والتنظيمي برمته لتشجيع التكتلات والشبكات. وتم التشديد على أهمية دور الحكومة في توفير البنية التحتية الأساسية. بيد أنه في الحالات التي يتعذر فيها على الحكومة توفير بنية تحتية ملائمة، يتعين على القطاع الخاص أن يتدخل. وأُشير في هذا الصدد إلى ضرورة منح مفهوم التفاهم - أي الشراكات بين القطاع العام والقطاع الخاص - مكانة بارزة تكفي لتوفير خدمات أساسية مثل الإسكان والأمن والنقل.

٥٦- وأشار الخبير من بنن إلى وجود فوارق ضخمة بين المشاريع الصغيرة والمتوسطة في البلدان المتقدمة ومثيلتها في البلدان النامية. ففي البلدان النامية، يكون دور الدولة أكثر أهمية لتنمية المشاريع، نظرا لتدني مستوى نمو المشاريع المحلية الصغيرة والمتوسطة بصورة عامة. وما زالت أهم عقبات تواجهها المشاريع الصغيرة والمتوسطة هي العقبات المتعلقة بالنفاذ إلى السوق وبالربط الشبكي. ويتعين على الحكومات أن تتعاون مع مؤسسات القطاع الخاص وأن تتكامل معها في مساعدة المشاريع الصغيرة والمتوسطة. ومن المجالات التي تستطيع حكومات البلدان النامية التأثير فيها نشر المعلومات المتصلة بمنظمي المشاريع. بيد أن هذه الحكومات تفتقر إلى الموارد اللازمة لمساعدة مشاريعها الصغيرة والمتوسطة.

٥٧- وأُشير إلى أنه في الاقتصادات التي تمر بمرحلة انتقال إلى الاقتصاد السوقي، مثل بولندا، لم تبلغ عملية الاصلاح بعد مرحلة تسمح بظهور تكتلات المشاريع. وتشمل السياسة الحكومية المحلية ربط المشاريع شبكيا مع مشاريع محلية أخرى ومع مشاريع أجنبية. وتلعب الهيئات الحكومية المحلية دورا مفيدا في توفير المعلومات للمشاريع الأجنبية الراغبة في إقامة علاقات مع قطاع الأعمال البولندي.

٥٨- وأشار الخبير من المكسيك إلى أنه في أيار/مايو ١٩٩٥، أكدت المكسيك، عن طريق برنامجها الخاص بالسياسة العامة الصناعية والتجارة الخارجية، الحاجة إلى توحيد جميع برامج السياسة الصناعية والتحرير الاقتصادي، بالإضافة إلى تلك البرامج المتعلقة بالتجارة الخارجية وترويج الصادرات. وفي هذا السياق، أرست السياسة الصناعية العامة في المكسيك أسس ثماني سياسات استراتيجية هي: استقرار الاقتصاد الكلي والتنمية المالية؛ وإنشاء وتحسين البنية الأساسية المادية والموارد البشرية والمؤسسية؛ وتحسين البنية الأساسية التكنولوجية لتنمية الصناعة؛ والتحرير الاقتصادي؛ وترويج الصادرات؛ ومفاوضات التجارة الدولية؛ وتعزيز الكفاءة الاقتصادية؛ وتعزيز الشبكات الانتاجية. وفيما يتعلق بتعزيز الشبكات الانتاجية، سعت الحكومة إلى تدعيم كفاءة المشاريع الصغيرة والمتوسطة عن طريق مختلف البرامج مثل تعزيز التكتلات ومجموعة متنوعة من نظم المعلومات الصناعية. وبالإضافة إلى ذلك، أُنشئ مركز وطني للمشاريع البالغة الصغر والصغيرة والمتوسطة.

(د) دور المنظمات الدولية

٥٩- يتطلب بلوغ الكفاءة الجماعية زيادة فعالية الربط الشبكي لهيئات الأمم المتحدة المعنية بتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة ووكالات دعم المشاريع الوطنية والممولة من الجهات المانحة والهيئات الوسيطة. ولا تستطيع الحكومات مواكبة الحجم الضخم من المشورة المقدمة بشأن السياسات، ولذا توجد حاجة ملحة إلى وضع رؤية موحدة بشأن إقامة التكتلات والشبكات على وجه التحديد، وتنمية المشاريع بصورة عامة، استنادا إلى الخبرات الوطنية والدولية.

٦٠- وفي أثناء مؤتمر منظمة العمل الدولية لعام ١٩٩٨ اعتُمدت مجوعة كبيرة من التوصيات المتعلقة بالسياسات العامة لتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة وقد تصلح هذه التوصيات كمبادئ توجيهية مفيدة لاجتماع خبراء الأونكتاد. وقد وضعت منظمة العمل الدولية برنامجا خاصا لمساعدة الدول في تنفيذ هذه التوصيات.

الدروس المستفادة

٦١- دُعيت ثلاث منظمات للأمم المتحدة - هي منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية ومركز التجارة الدولية والأونكتاد - إلى عرض برامج المساعدة التقنية التي وضعتها لتعزيز إنشاء الشبكات والتكتلات فيما بين المشاريع الصغيرة والمتوسطة. وركزت العروض على أهم الدروس المستفادة من أنشطة هذه المنظمات في الميدان.

٦٢- ويؤكد برنامج تنظيم المشاريع وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم (EMPRETEC)، وهو برنامج وضعه الأونكتاد لبناء القدرات من أجل خلق روح المبادرة والابتكار والشراكة، أهمية الثقة وبناء الثقة فيما بين منظمي المشاريع، بالإضافة إلى ضرورة تغيير المواقف الذهنية داخل مجتمع الأعمال وعلى مستوى الدعم المؤسسي، بغية إشاعة ثقافة يسودها الابتكار والتعاون. وبالإضافة إلى ذلك، ييسر التعاون المستمر بين الهياكل الحكومية، وبخاصة على المستويين المحلي والإقليمي، ومؤسسات المستوى الأوسط ومنظمي المشاريع، إجراء ما يلزم من تغييرات في البيئة التمكينية.

٦٣- وبغية تعزيز الاطمئنان والثقة على مستوى منظمي المشاريع، يبدأ برنامج تنظيم المشاريع وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم بحلقة عمل بشأن دافع الإنجاز وهي حلقة تجريبية الطابع إلى حد بعيد وتستغرق أسبوعين، مما يدعم الجوانب الرئيسية لسلوك منظمي المشاريع. وبتأثير الدينامية التي تنمو أثناء حلقة العمل، ينشئ منظمو المشاريع على نحو يكاد يكون فوريا رابطة، أو شبكة من "المستفيدين من Empretec"، لتبادل الخبرات والمعلومات أو للبحث عن شركاء تجاريين محتملين. وقد نمت الشبكة فأصبحت تضم الآن ما يزيد على ٠٠٠ ١٠ منظم مشروع في عشرة بلدان، وأدت المعارض التي ينظمها برنامج تنظيم المشاريع وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم بصورة منتظمة على المستويين الإقليمي والعالمي إلى شراكات تجارية محلية وعبر الحدود. ويشجع النهج المتكامل لخدمات دعم الأعمال التجارية منظمي المشاريع على التأثير على جميع جوانب تحسين الأعمال التجارية الابتكارية. ويضمن ائتلاف مؤسسات القطاعين العام والخاص، الممثلة في المجلس الاستشاري لبرنامج تنظيم المشاريع وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم، استدامة البرنامج.

٦٤- ويشمل برنامج منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (اليونيدو) المتعلق بتنمية القطاع الخاص خمسة مستويات للتدخل. وتشمل هذه المستويات الأنشطة التمهيدية، وتعزيز شبكات المشاريع، وإعادة الهيكلة على مستوى الشركة، وتحسين البيئة المؤسسية، وتحسين إطار السياسة العامة والإطار التنظيمي. وتبين لليونيدو من خبرات البرنامج في أمريكا اللاتينية وآسيا وأفريقيا أنه لا يوجد نموذج وحيد لكيفية إنشاء الشبكات والتكتلات وإنه لا يمكن تحديد مستوى التدخل ونطاقه ونوعه مسبقا. فهذه الأمور تتوقف دائما على البيئة المحلية. فهناك حالات يكون من الأفضل فيها البدء بحفز مؤسسات الدعم أو نظام الإدارة قبل إنشاء الشبكات وهناك حالات أخرى قد يكون من المنطقي فيها البدء بإنشاء الشبكات التي يمكنها حينئذ حفز التحسينات في التكتلات والمؤسسات القائمة. ففي هندوراس على سبيل المثال، بدأ البرنامج بإنشاء شبكات للمشاريع نظرا لما أبداه منظمو المشاريع من استعداد للتعاون ورغبة فيه. بيد أنه في جامايكا، جعل الإطار المؤسسي القوي الموجود فعلا هذا المستوى هو المستوى المنطقي الذي تبدأ عنده التدخلات الرامية إلى تعزيز إنشاء الشبكات والتكتلات.

٦٥- وتبين لليونيدو، عند قيامها بتعزيز إقامة الشبكات والتكتلات، أن إشراك الكيانات الموجودة خارج التكتل يمكن في أحيان كثيرة أن يسهم في استدامة المشروع بتدعيمه للإطار المؤسسي. ففي هندوراس على سبيل المثال، لجأ البرنامج إلى الشركات الاستشارية المحلية للقيام بدور سماسرة الشبكات وموردي الخدمات الأخرى. ورغم أن برنامج اليونيدو يستهدف تحديدا المشاريع الصغيرة والمتوسطة فقد تبين للمنظمة أنه كثيرا ما يكون من الضروري إدراج الشركات الكبيرة في الشبكات أو التكتلات إذا ما كان في استطاعة هذه الشركات أن تحدث تأثيرا ايجابيا أو تحقق فائدة للشركات الصغيرة. ففي جامايكا مثلا، أنشأت الشركة الكبيرة الموجودة في نطاق تكتل صناعة الأثاث المركز التقني للتكتل وتتولى تمويله حاليا. وهناك درس أساسي قدمته تجربة اليونيدو في الميدان يتعلق بمسألة توافر المقومات الذاتية لبقاء مؤسسات دعم/موردي خدمات المشاريع الصغيرة والمتوسطة. فقد تبين أن القول بأن هذه المؤسسات تستطيع تمويل ذاتها كليا هو قول غير واقعي وغير مستصوب لأن من المستبعد أن يتمكن عملاؤها، أي المشاريع الصغيرة والمتوسطة، في أي وقت من دفع السعر السوقي لخدماتها. ولهذا فإن إرغام مؤسسات دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة على تمويل ذاتها بنسبة مائة في المائة سيعني أنه سيكون عليها خدمة الشركات الأكبر حجما وليس المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

٦٦- ويمكن أن يوفر القياس الدولي للقدرة التنافسية الذي بدأه مركز التجارة الدولية مؤخرا حافزا هاما لإقامة الشبكات بين شركات التصدير في المستقبل. ويساعد القياس كل شركة على حدة على تقييم أدائها واستعراضه على مر الزمن مقارنة بالشركات المنافسة الوطنية والدولية. وهذا القياس تتولى تطبيقه الرابطات الصناعية التي تلعب أيضا دورا حيويا في توفير الخدمات الاستشارية للشركات الراغبة في تحسين أدائها في المجالات التي حددتها ممارسة القياس. وقد بدأت الشركات التي قامت بهذه الممارسة تلتمس فرص تبادل المعلومات حول كيفية إدارة الشركات الأخرى، بما في ذلك الشركات المنافسة لها في الداخل والخارج، لأعمالها. ونتيجة لذلك، أنشأ مركز التجارة الدولية شبكة من الرابطات الوطنية للأعمال التجارية تتولى إدارة القياس لغيرها في جميع أنحاء العالم ومن ثم تشجع التعاون بين الشركات على نطاق عالمي. فمثلا، أتاحت هذه الشبكة لشركة تنتج قوابض السيارات في الهند العثور على شريك تقني في ألمانيا.

٦٧- ويتمتع مركز التجارة الدولية بخبرة واسعة في مجال تعزيز إقامة التكتلات عن طريق قرى الانتاج للتصدير التابعة له. وقرية الانتاج للتصدير هي تكتل يضم قرية أو أكثر متمتعة بميزة نسبية في انتاج منتج معين أو أكثر من منتجات التصدير. وتتحد هذه القرى في هيكل رسمي وتشترك في عدد من الخدمات - هي التسويق، والخدمات المرتبطة بالانتاج، والدعم المالي وغيره من أنواع الدعم - التي يصعب عليها الحصول عليها بمفردها. ومشروع قرى الانتاج للتصدير في سري لانكا وغانا هما مشروعا مركز التجارة الدولية المدعمان جيدا بالوثائق، واللذان يتيحان الاستنتاج بأن تكتلات قرى الانتاج للتصدير تشكل أداة مفيدة لتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المناطق الريفية. وهناك درس هام يمكن استخلاصه من تجربة قرى الانتاج للتصدير وهو أن عليها أن تحول اهتمامها من الانتاج فحسب إلى التسويق وأن تقدير الطلب وإنشاء روابط سوقية يجب أن يسبقا النشاط الانتاجي. ومن المهم أيضا توفير المدخلات، أي التسويق والائتمان وخدمات الدعم والهياكل والإدارة، في الوقت المناسب وبالقدر الكافي. وفيما يتعلق بالائتمان، أوصى مركز التجارة الدولية بتشجيع المنظمات غير الحكومية على المشاركة لأنه قد تبين أنها أقدر على توفير الائتمان (وغيره من خدمات الدعم) للفقراء مقارنة بالهيكل المصرفي الرسمي. وشدد مركز التجارة الدولية على أهمية تحديد جميع الجهات المهتمة المحتملة، بما في ذلك قدراتها وأدوارها الحالية، بغية تحقيق أكفأ استخدام للموارد لبلوغ الانتاج الأمثل لقرى الانتاج للتصدير.

٦٨- وتعليقا على أسباب نجاح برنامج Empretec، شدد المتحدث على بناء الثقة والدينامية وإنشاء جماعات الدعم. وتوافق منظمة اليونيدو على ذلك في ضوء ما أثبتته تجربتها من أن توفير الدوافع والتمكين عاملان حاسمان في إنشاء الشبكات الناجحة. ورأى مركز التجارة الدولية أنه إلى جانب حسن إدارة المشاريع، يشكل تحديد الموقع واختيار المنتجات بعناية بالإضافة إلى مشاركة المنظمات غير الحكومية المحلية عوامل ضرورية لنجاح قرى الانتاج للتصدير.

٦٩- وتعليقا على العروض الثلاثة المقدمة بشأن أنشطة التعاون التقني، لاحظ الخبراء أن هناك درجة عالية من التكامل في نشاط إقامة الشبكات التي تضطلع به منظمة اليونيدو وفي التدريب على روح المبادرة الذي يوفره الأونكتاد وقرى ترويج الصادرات التي أنشأها مركز التجارة الدولية. وأعرب الخبراء عن ارتياحهم إزاء تنامي التعاون فيما بين المنظمات في هذا الميدان. وطلب أحد الخبراء شرح هذه الأنشطة/التجارب في كتيب لتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة يتم إعداده من أجل البلدان النامية. وكررت خبيرة أخرى طلبها بوضع منهجية للتقييم بغية قياس تأثير البرامج. ومن بين المؤشرات التي اقترحتها

استخدام الآثار على المشاريع التجارية التي تحصل على مساعدات مباشرة وعلى غيرها من المشاريع التجارية، والآثار على مؤسسات المستوى الأوسط والآثار على الروابط بين قطاع الأعمال التجارية والحكومة، والاستدامة.

٧٠- ورئي أنه ينبغي أن يحتذي المجتمع الدولي بالنموذج الذي توفره مختلف مبادرات إقامة الشبكات في شتى أنحاء العالم وأن يُنشئ شبكته الخاصة، بدءا بالأونكتاد ومنظمة اليونيدو ومركز التجارة الدولية.

ثالثا - المسائل التنظيمية

ألف - انعقاد اجتماع الخبراء

٧١- عملا بمقرر اتخذته لجنة المشاريع وتيسير الأعمال التجارية والتنمية في دورتها الثانية (١-٥ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٧)[٢]، عـُقد اجتماع الخبراء المعني بتكتيل وتشبيك المشاريع الصغيرة والمتوسطة من أجل تنميتها بقصر الأمم في جنيف في الفترة من ٢ إلى ٤ أيلول/سبتمبر ١٩٩٨. وافتتح الاجتماع السيد كارلوس فورتن، نائب الأمين العام للأونكتاد، في ٢ أيلول/سبتمبر ١٩٩٨.

باء - انتخاب أعضاء المكتب

(البند ١ من جدول الأعمال)

٧٢- انتخب اجتماع الخبراء، في جلسته الافتتاحية، أعضاء مكتبه على النحو التالي:

الرئيس: السيد بول فريكس (بلجيكا)

نائب الرئيس - المقرر: السيد إنيو كلاين (البرازيل)

جيم - إقرار جدول الأعمال

(البند ٢ من جدول الأعمال)

٧٣- أقر اجتماع الخبراء، في الجلسة ذاتها، جدول الأعمال المؤقت المعمم في الوثيقة TD/B/COM.3/EM.5/1. وبناء على ذلك، كان جدول أعمال الاجتماع على النحو التالي:

١- انتخاب أعضاء المجلس

٢- إقرار جدول الأعمال

٣- دور هياكل الدعم - العامة (الوزارات والحكومات والوكالات المحلية) والخاصة (كرابطات الأعمال التجارية) - في تشجيع ومساندة تجميع المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم وربطها شبكيا من أجل تنميتها، بما في ذلك استجابة السياسات العامة لمشاكل المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في الحصول على التمويل.

٤- اعتماد نتائج الاجتماع.

دال - الوثائق

٧٤- للنظر في البند الموضوعي لجدول الأعمال (البند ٣)، عـُرضت على اجتماع الخبراء ورقة أعدتها أمانة الأونكتاد بعنوان "تشجيع واستدامة تجمعات وشبكات المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم من أجل التنمية" (TD/B/COM.3/EM.5/2).

هاء - اعتماد نتائج الاجتماع

(البند ٤ من جدول الأعمال)

٧٥- أذن اجتماع الخبراء، في جلسته الختامية المعقودة في ٤ آب/أغسطس ١٩٩٨، للمقرر بإعداد التقرير النهائي للاجتماع، تحت سلطة الرئيس، وتضمينه الاستنتاجات والتوصيات المتفق عليها التي اعتمدها الاجتماع (انظر الفرع أولا) وملخص الرئيس للمناقشات غير الرسمية التي أجراها الخبراء (انظر الفرع ثانيا).

الحواشي

(١) منظمة العمل الدولية، *Business Incubator and Economic Development and Value for Money*.

(٢) انظر تقرير لجنة المشاريع وتيسير الأعمال التجارية والتنمية عن دورتها الثانية (TD/B/45/3) TD/B/COM.3/11، المرفق الأول، الفقرة ١٢ '٢'.

المرفقات

المرفق الأول

موجز البيانات الافتتاحية

١- أوضح نائب الأمين العام للأونكتاد، عند افتتاحه لاجتماع الخبراء، أن وضع استراتيجيات لتنمية المشاريع هو جزء من جهود الأونكتاد وهو مسألة دعت إليها لجنة المشاريع وتيسير الأعمال التجارية والتنمية في دورتيها الأولى والثانية. وبغية وضع الاستراتيجيات، دعت اللجنة الأونكتاد إلى تنظيم سلسلة من اجتماعات الخبراء قصد اقتراح توصيات محددة بشأن السياسة العامة يمكنها أن تساعد المشاريع الصغيرة والمتوسطة في بناء قدراتها التكنولوجية والنمو وتحسين قدرتها على المنافسة في الاقتصاد العالمي. وأشار إلى أن هذا الاجتماع هو الاجتماع الثالث من هذا النوع. وكان الاجتماع الأول قد بحث أدوار الفعاليات الحكومية والخاصة في دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة بينما بحث الاجتماع الثاني الفوائد المترتبة على قيام تعاون ذي طابع رسمي بين الشركات. ومن ثم أكد الحاجة إلى النظر إلى هذا الاجتماع الثالث على أنه جزء من برنامج عمل أوسع نطاقا داخل الأونكتاد.

٢- وأكدت مديرة شعبة الاستثمار والتكنولوجيا وتنمية المشاريع على التغييرات التي يشهدها الاقتصاد العالمي حالياً والتحديات التي تواجهها المشاريع الصغيرة والمتوسطة نتيجة لذلك. وأشارت إلى ما يمكن أن يحققه إنشاء الشبكات والتكتلات في مجال مساعدة المشاريع الصغيرة والمتوسطة على مواجهة تلك التحديات. وقالت إنه رغم الاتجاهات نحو العولمة، هناك دور هام للحكومات على جميع المستويات - المركزية والإقليمية والمحلية - في تعزيز إقامة التكتلات والشبكات. وأشارت إلى إمكان وجود أشكال مختلفة من التكتلات، بدءً بالتكتلات غير الرسمية وانتهاءً بمناطق تجهيز الصادرات. ومع ذلك، قالت إنه فيما يتعلق بكل نوع من أنواع التكتلات، ما زال هناك عدد كبير من المسائل غير المحسومة فيما يتعلق بمختلف السياسات والبرامج التي يمكن وضعها لدعم هذه التكتلات والشبكات ولتعزيز الفوائد المستمدة منها.

المرفق الثاني

الحضور*

١- حضر الاجتماع الخبراء من دول أعضاء في الأونكتاد التالية:

الاتحاد الروسي
إثيوبيا
إسبانيا
إسرائيل
إكوادور
ألبانيا
ألمانيا
أوغندا
أوكرانيا
ايران (جمهورية - الإسلامية)
إيطاليا
باكستان
البرازيل
بلجيكا
بنغلاديش
بنن
بولندا
بيلاروس
تايلند
تركيا
ترينداد وتوباغو
تونس
الجمهورية التشيكية
جورجيا
رومانيا
سلوفاكيا
السنغال
السودان
سويسرا
الصين
غانا
الفلبين
فنزويلا
كازاخستان
الكاميرون
كوستاريكا
مدغشقر
مصر
المكسيك
المملكة المتحدة لبريطانيا العظمى وآيرلندا الشمالية
ميانمار
النمسا
نيجيريا
الهند
هنغاريا
هولندا
الولايات المتحدة الأمريكية
اليابان
اليمن

---

* للاطلاع على قائمة المشتركين، انظر TD/B/COM.3/EM.5/INF.1.

٢- وكانت المنظمات الحكومية الدولية التالية ممثلة في الاجتماع:

وكالة التعاون الثقافي والتقني
مصرف البلدان الأمريكية للتنمية
النظام الاقتصادي لأمريكا اللاتينية

٣- وكانت الوكالات المتخصصة التالية ممثلة في الاجتماع:

منظمة العمل الدولية
صندوق النقد الدولي
منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية

٤- وكانت اللجنة الاقتصادية لأوروبا ومؤسسة الأمم المتحدة للطفولة ممثلتين في الاجتماع. وكان مركز التجارة الدولية المشترك بين الأونكتاد ومنظمة التجارة العالمية ممثلاً أيضاً في الاجتماع.

٥- وكانت المنظمات غير الحكومية التالية ممثلة في الاجتماع:

الفئة العامة

الرابطة النسائية الدولية للسلم والحرية
الاتحاد العالمي لرابطات الأمم المتحدة

الأخصائيون الاستشاريون

السيد خورخ ماير- ستامر، زميل بحوث بمعهد التنمية الألماني، واستشاري في اتحاد صناعات ولاية سانتا كاترينا، فلوريانوبوليس (البرازيل)، ومؤسسة Empreender في جوينفيل (البرازيل)، والمؤسسة الألمانية للعمل التقني المشترك، إدارة تنمية القطاع الخاص (ألمانيا).

السيد هانز برايون، نائب رئيس Hering Textil ورئيس الرابطة الصناعية لبلومينو (البرازيل)

السيد بانجي أويلاران - أوبينيكا، المعهد النيجيري للبحوث الاجتماعية والاقتصادية (نيجيريا)

السيد رستم لالكاكا، رئيس استراتيجية تنمية الأعمال التجارية والتكنولوجيا (نيويورك)

السيد فرانك بايك، زميل بحوث فخري بإدارة العلوم الاقتصادية التطبيقة بجامعة كمبردج (المملكة المتحدة)

السيدة جوفانا سيغلي، منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية

السيد ر. بادرياناث، مركز التجارة الدولية.

- - - - -