

حوكمة أداء العناقيد المتكونة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

Governance of the performance of clusters made up of small and medium enterprises

د.ياسين العايب، جامعة قسنطينة2، الجزائر

تاريخ التسليم: (2016 /12/ 29)، تاريخ التقييم: (2017/01/16)، تاريخ القبول: (2017/03 /06)

Abstract

Industrial clusters cope with the obstacles facing the Small and Medium Enterprises SMEs sector. They also contribute in improving their competitiveness. But clusters` performance consisting of SMEs faces many difficulties due to the heterogeneity of its members. This makes the governance imperative to promote and enhance coordination and cooperation.

Through this research, we aim to highlight clusters` properties consisting of SMEs and also the role of governance and its effects on the performance of the clusters.

Key words :

Governance, clusters, SMEs.

المخلص

تساهم العناقيد الصناعية في الوقوف أمام العراقيل التي تواجه قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما تساعد على تحسين قدرتها التنافسية، إلا أن أداء العنقود المتكون من مؤسسات صغيرة ومتوسطة تواجهه العديد من الصعوبات نتيجة لعدم تجانس أطرافه، وهو ما يجعل من الحوكمة الأمر الحتمي لتعزيز سبل التنسيق والتعاون.

نهدف من خلال هذا البحث إلى إبراز خصائص العناقيد المتكونة من مؤسسات صغيرة ومتوسطة، وتسهيل الضوء على دور الحوكمة و آثارها على أداء العناقيد.

الكلمات المفتاحية:

الحوكمة، العناقيد، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

مقدمة

تؤدي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا هاما في معظم اقتصاديات العالم، وذلك نظرا لمساهمتها الفعالة في الناتج الداخلي الخام و امتصاص البطالة، فضلا عن ذلك فهي تعتبر أداة هامة لدى السلطات العمومية لتطبيق البرامج الاقتصادية والاجتماعية.

رغم الدور الفعال الذي يؤديه قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إلا أنه يعاني في مختلف الدول من عدة صعوبات وعراقيل، لكن بمستويات متفاوتة، ومع بداية عشرية الثمانينات من القرن الماضي، بدأ اهتمام علوم التسيير بهذا القطاع الحيوي، من خلال تكييف أرضية ملائمة له، وتراعي خصوصيته تجاه الحجم و المخاطر، ونظرا لأن تلك الخصوصية كانت ولا زالت تؤثر بالدرجة الأولى على قدرته التنافسية، فلقد ظهر أسلوب التجمعات والعناقيد كسياسة تهدف إلى تعزيز التعاون والتنسيق بين عدد معين من المؤسسات للاستفادة من الآثار الايجابية للحجم.

أهمية البحث

يستمد موضوع العناقيد الصناعية المتكونة من مؤسسات صغيرة ومتوسطة أهميته من الدور الذي يؤديه القطاع في التنمية، ومن دور سياسة التجمعات في الوقوف أمام العراقيل ذات الخصوصية المرتبطة بمميزات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إذ أن التقارب الجغرافي يفرض سلوك معين على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك من خلال دور الحوكمة (gouvernance) الذي يتمثل في إصلاح وتعديل التصرفات والأنشطة التي تخرج عن الإطار العام للتشارك، التنسيق والمنافسة، ومن ثم تصبح الحوكمة المصدر الرئيسي لتحسين الأداء خاصة بالنسبة للعناقيد التي تتكون من مؤسسات صغيرة ومتوسطة؛ كونها غير متجانسة من حيث العديد من المميزات.

إشكالية البحث

تدور إشكالية الدراسة حول التساؤل الرئيسي التالي:

كيف تساهم الحوكمة في تحسين أداء العناقيد المتكونة من مؤسسات صغيرة ومتوسطة ؟

يندرج تحت هذا التساؤل جملة من التساؤلات الفرعية وهي:

- ما هي أسباب تجمع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في العناقيد الصناعية؟
- هل توجد خصوصية في العناقيد المتكونة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- على أي أساس تتم حوكمة العناقيد الصناعية؟، وما هو دورها في الإصلاح والوقوف أمام عراقيل العناقيد المتكونة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

أهداف البحث

- نهدف من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف نوجز أهمها في ما يلي:
- إبراز خصائص العناقد الصناعية المتكونة من مؤسسات صغيرة ومتوسطة.
 - إبراز المعوقات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة داخل العنقود، ومن ثم تسليط الضوء على إيجابيات وسلبيات الانضمام إلى العنقود.
 - تحديد أشكال الحوكمة ودورها في تحسين أداء العنقود.

منهجية البحث

للإجابة على تساؤلات الدراسة وبلوغ الأهداف المرجوة اتبعنا المنهج الوصفي التحليلي، في تحليل دور الحوكمة وأثارها على أداء العناقد، واعتمدنا على ذلك المنهج نظراً لتماثيه وطبيعة موضوعنا.

هيكل البحث

قمنا بتقسيم الدراسة إلى أربعة محاور رئيسية، تعرضنا في المحور الأول إلى دراسة الإطار النظري للعناقد الصناعية، في المحور الثاني عالجتنا هيكل وخصوصية العناقد المتكونة من مؤسسات صغيرة ومتوسطة، أما المحور الثالث فقد تعرضنا من خلاله إلى حوكمة العناقد المتكونة من مؤسسات صغيرة ومتوسطة، وفي المحور الأخير قمنا بدراسة أثار الحوكمة على أداء العناقد المتكونة من مؤسسات صغيرة ومتوسطة.

1. الإطار النظري للعناقد الصناعية

تعتبر العناقد الصناعية من أحدث وأنجع السياسات المعتمدة من أجل تحقيق مزايا وفورات الحجم، والوقوف أمام العراقيل التي تواجه تطور قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إذ أن هذه السياسة لم تدرج من قبل الحكومة الفرنسية إلا في سنة 2005¹، وذلك رغم انتشارها في بعض الدول كإيطاليا مع بداية عشرينية الثمانينيات من القرن الماضي، وسنحاول في هذا الإطار إبراز مفهومها وخصائصها.

1.1. ماهية العناقد الصناعية

يعتبر مايكل بورتر من بين أهم مؤسسي مفهوم العناقد الصناعية، ويعرفها على أنها تجمعات جغرافية لمؤسسات مترابطة في ميدان معين، موردين متخصصين، مقدمي خدمات، والمؤسسات في الصناعات ذات الصلة في ما بينها، ويمكن لها أن تتنافس في ما بينها كما يمكن لها أن تعمل على تكريس مبدأ التعاون (Luiz C., and al , 2007, p379)، أما منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (UNIDO)، فتعرفها

¹ LOI n° 2004-1484 du 30 décembre 2004 de finances pour 2005.

على أنها تركيز صناعي وجغرافي للأشطة الصناعية، تنتج وتبيع منتجات متكاملة في ما بينها، وتشارك في المعوقات والمشاكل وحتى الفرص المتاحة (Seyed V. and al, 2011, p232).

وضع Meyer-Stamer و Altenburg جملة من الخصائص التي ظهرت في معظم تعريفات العناقيد الصناعية ومن أهمها (Altenburg, T. and Meyer-Stamer J, 1999, pp1693-1713):

- وجود روابط مستقبلية وتاريخية (أمامية وخلفية) بين المؤسسات داخل العناقيد.
- تبادل المعلومات داخل العناقيد.
- وجود بنية تحتية ومؤسسية متنوعة لدعم أنشطة العنقود.

مثل Carbonara درجة الارتباط بين المؤسسات المتواجدة بالعناقيد الصناعية أو عناقيد الأعمال (Carbonara, N., 2005, pp 213-222) ، بمختلف أقسام المؤسسة الواحدة، أين يقوم كل قسم بنشاط معين أو مرحلة محددة بدقة من مراحل العملية الإنتاجية.

2.1. خصائص العناقيد الصناعية المتكونة من المؤسسات الصغيرة ومتوسطة الحجم

تتميز العناقيد الصناعية بالعديد من المميزات والخصائص، ووفقا لـ Carbonara، تتمحور أهم خصائص العناقيد الصناعية التي تتكون من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في النقاط التالية:

- المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قريبة من بعضها البعض جغرافيا.
- بناء العلاقات بين المؤسسات على مبدئي التعاون والمنافسة.
- تركز العلاقات الاجتماعية على الاتصال المباشر (وجه لوجه) والترابط مع نظام العلاقات الاقتصادية.
- وجود المؤهلات الكفاءات المكتملة لبعضها.
- تخصص واسع للمؤسسات والأفراد.

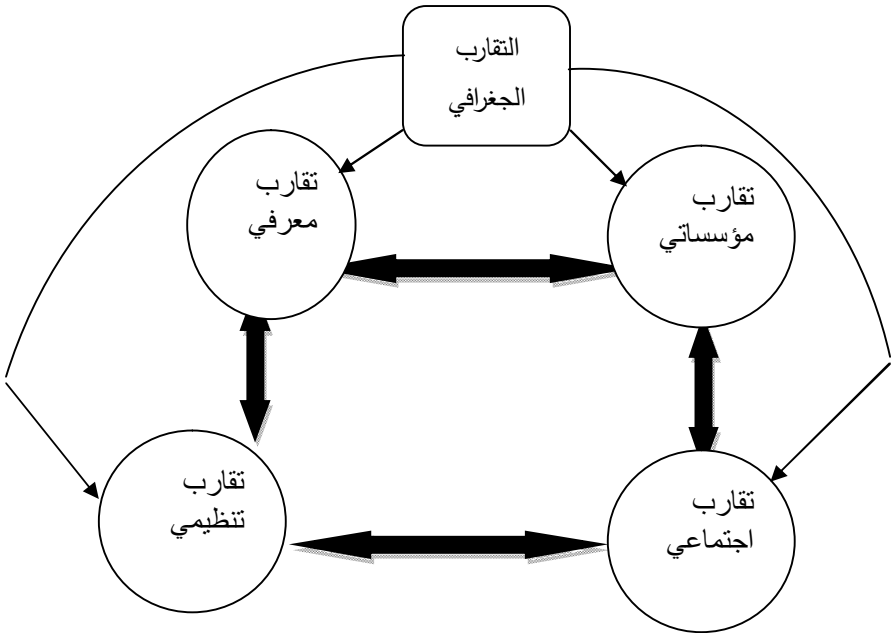
صعوبة تعرف الأطراف الخارجية عن العنقود على العلاقات، الدوافع والمعارف المتاحة على المستوى المحلي، مما يؤدي إلى زيادة وتعزيز مصادر الميزة والقوة التنافسية للمؤسسات، في هذا المجال، يبين بورتر (Porter, M., 1998, pp77-90) ، أنه في الاقتصاد الحديث تلعب معرفة ما يحدث في بيئة الأعمال الخارجية دورا مهما، وعليه لا يجب الاكتفاء فحسب بما يحدث داخل المؤسسة، وعلى اعتبار أن المؤسسة تساهم في سلسلة التوريد داخل العنقود، فإن هذا الأخير يصبح المصدر الأول للمعلومة (Kogut, B., 2000, PP 405-425).

تلك الخصائص تعزز من وجود العناقيد الصناعية، وتسهل أنشطة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، نظرا لاستفادتها من مزايا اقتصاديات الحجم رغم صغر حجمها بالمقارنة مع المؤسسات الكبيرة (Lazoi M. and

(. p396, 2011, al,) ، بل أبعد من ذلك حيث تصبح تتميز بفعالية إنتاج مثلها مثل المؤسسة الكبيرة لكن بمبررات أقل (Rabelotti R., 1995,p29-41).

يساهم القرب الجغرافي داخل العنقود و المشاركة في نفس سلسلة التوريد في زيادة الآثار الايجابية للإبداع والقدرة التنافسية(.p396, 2011, Lazoi M. and al,) ، حيث يمكن اعتماد ممارسات الإبداع و الابتكار المستمر لتنفيذ إجراءات مشتركة بين مجموعة من الشركات لزيادة دعم وتعزيز التعاون والروابط وتبادل المعلومات بين المؤسسات، كما تساعد تلك الممارسات على تنمية ثقافة وكفاءة العنقود (Luiz C., and al , 2007, p379).

شكل رقم 1: دور التقارب الجغرافي داخل العناقيد الصناعية



Source : Bérangère G., Pierre-Antoine S., Rétrospective de la structuration d'un pôle de compétitivité: une analyse par le concept de proximité ,Management & Avenir, 2010/6 n° 36, p.27.

ما يلاحظ من خلال الشكل البياني أن التقارب الجغرافي يعزز من وجود عدة تقاربات أخرى، مما يجعل المؤسسة تستفيد تنظيميا، مؤسساتيا، معرفيا وغيرها من المكتسبات الأخرى.

2. هيكل وخصوصية العناقد المكونة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالمقارنة مع المؤسسات الكبيرة بعدة خصائص، تجعلها في بعض الأحيان أكثر مرونة من المؤسسات الكبيرة، وفي بعض الأحيان تجعلها أكثر عرضة للمخاطر وذلك نظرا للآثار السلبية للحجم، هذا الأخير يفرض سلوكيات معينة تتبعها المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، وذلك نتيجة للصعوبات التي تواجهها.

1.2. معوقات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

يعاني قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في معظم دول العالم العديد من العراقيل التي تؤثر بشكل مباشر على أدائه وقدراته التنافسية، نظرا لهشاشته، ضعف تحكمه في التكنولوجيا الناتج عن عدم كفاية الموارد المالية التي تسمح بتجديد وتكوين رأس المال الثابت. يمكن إيجاز أهم المشاكل المتعلقة بوظائف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة كالوظيفة المالية، التنظيمية، التسويق و الإنتاج في ما يلي:

أولاً: إشكالية العمالة المؤهلة

لا تهتم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في معظم الدول النامية بجلب التكنولوجيا المتقدمة، كما أنها غالباً ما تكون غير قادرة على تكييفها بما يتلاءم ومتطلباتها، وذلك بسبب نقص أنظمة التدريب المهني ونقص اليد العاملة الكفأة والمؤهلة، وهو ما استدعى بالعديد من الدول كفرنسا في سنة 2004، بإدراج سياسة العناقد والتجمعات في برامج الحوكمة من أجل استعادة العنصر البشري من خلال الاحتكاك ببعضه داخل العنقود.

ثانياً : التسويق

يرتبط نجاح المؤسسة في تحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها، بنجاحها في إدارة التسويق، ويعد نظام التسويق بالجزائر نظام حديث النشأة، إذ أنه نادراً ما أدرج في اهتمامات السياسات الإصلاحية قبل مخطط التصحيح الداخلي الذي أعتبر عملية مراجعة مخطط التسويق بالمؤسسة من أهم الأهداف التي يصبو المخطط إلى تحقيقها وذلك عن طريق التركيز على المنتج، الأسعار، قنوات التوزيع والترويج (SADEG M., 1999,p111). وبما أن العنقود هو تجمع يضم مجموعة من شركات التي تجمع بينها عوامل مشتركة

كاستخدام تكنولوجيا متشابهة أو الاشتراك في القنوات التسويقية ذاتها؛ فهو يعالج جزءا مهما من مشاكل التسويق بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (Schmitz, H., 1992,p64).

ثالثا: أزمة العقار

يعتبر العقار من أهم وأولى العقبات التي تواجه تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر؛ لأنه يواجهها خلال المراحل الأولى من نشأتها، إذ أن المؤسسة قد تتوقف خلال تلك الحدود نظرا لعدم تمكنها من الحصول على قطعة أرض داخل منطقة صناعية أو منطقة نشاط، ولقد أرجع المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي القيود المتعلقة بالحصول على عقار، إلى عوامل بيروقراطية بحتة، حيث أن العقار يخضع لعدة نصوص تشريعية وتنظيمية، وتشتت سلطة اتخاذ القرار المتعلقة بتوزيعه بين عدة هيئات لا تملك الحسم كالوكالة العقارية المحلية و الوكالة الوطنية لترقية الاستثمار، وعليه فإن الملاحظ من خلال الايجابيات التي يحققها الانضمام إلى العنقود هو تجاوز هذه العقبة خاصة إذا ما كانت المؤسسة تتجزئ مرحلة إنتاج ذات أهمية نسبية بالمقارنة مع المراحل الأخرى.

رابعا: التمويل

اعتبرت مسألة تمويل المؤسسة الصغيرة والمتوسطة عن طريق مختلف المصادر المتاحة بما في ذلك هيئات الدعم الحكومي، ثاني إشكالية بعد مشكلة العقار تصادف إنشاء وتوسع هذا النوع من المؤسسات، في حين يصنفها البنك العالمي في المرتبة الأولى من بين المشاكل التي تعيق الاستثمار .

2.2. العراقيل التي تواجه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة داخل العنقود

تزداد عراقيل التعاون في حالة العناقيد المكونة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إذ أنه في بادئ الأمر تتميز تلك العناقيد بعدم تجانس أعضائها من حيث الخصائص (الحجم، هيكل رأس المال، النشاط الأساسي)، وهو ما يجعل فرص وسبل التعاون صعبة، كما تتميز أيضا المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المكونة للعنقود بضعف وسائل البحث والتنمية ومصادر المعرفة.

على اعتبار أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تدخل في العنقود للبحث عن الشرعية المعرفية، والوقوف أمام العراقيل التنظيمية والتشريعية (Suchman. M.C., 1995, pp 571-610) ، وبما أن أهدافها تختلف عن أهداف المؤسسات الكبيرة خاصة فيما يتعلق بالابتكار، فإنها تصبح معرقل للسلوك الجماعي للعنقود، وتزداد تلك العراقيل حدة إذا كان العنقود يسيطر عليه شكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (Boquet Rachel et al., 2009,p230) وذلك نظرا لضعف موارده المالية، التنظيمية والإستراتيجية، فعلى سبيل المثال، يؤدي الافتقار إلى المهارات التنظيمية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى تشكل عقبة حقيقية لإنشاء الشبكات، وخصوصا عندما يتعلق الأمر بالمقولة من الباطن، وعلى هذا

الأساس تصبح الحوكمة أمر حتمي للوقوف أمام مختلف العراقيل التي تواجه تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة داخل العنقود.

3. حوكمة العناقيد المتكونة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

1.3 دور الحوكمة في تحسين الأداء

يهدف تأطير وحوكمة العناقيد إلى تحقيق الأداء عند مختلف مستوياته: الجماعي، الفردي والإقليمي، حيث أن الأداء الجماعي يقاس على مستوى العنقود ككل؛ كعدد عمليات التعاون، بينما الأداء الفردي فيعبر عن أداء كل مؤسسة داخل العنقود، ويقاس من خلال تطور رقم الأعمال، معدل الابتكار وغيرها من المؤشرات.

أما الأداء الإقليمي فيقاس بآثار القرب الجغرافي وعلى الخصوص الآثار المتعلقة بالعوامل المالية والخارجية التي تضمن الوصول إلى مجموعة الوظائف الحيوية للقوى العاملة المؤهلة.

تؤدي صعوبات التعاون بين أطراف قادمة من أماكن مختلفة إلى ضرورة الدعم المؤسساتي بهدف تعزيز دور التقارب أو إنشاءه، فإذا كان التكامل يسمح بإقامة تقارب تنظيمي بين المتعاملين فإن التمايز يسمح بالمحافظة على خصوصيات المؤسسات. وتتمركز معظم الصعوبات في إيجاد توازن بين العنصرين، فالتقارب المؤسساتي يوفر استجابة المشاركة في إنشاء قاعدة قيم مشتركة واقتسام القواعد بين الأطراف المشكلة للعنقود، وذلك بالأخذ بعين الاعتبار مستوى معين من التمايز يكون كاف لتحقيق الابتكار.

إلى يومنا الحاضر تم تفسير أداء تجمعات الأنشطة من خلال المحددات الهيكلية (Bocquet R., Mothe C., 2009, 99101-122)، والأبحاث التي اهتمت بتجمعات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سواء كانت ضمن المناطق الصناعية (1981) Becattini، (2001) Alberti، أو العناقيد التنافسية (2004، 2003، Porter Watts et al.، 2007؛ Carpinetti et al.)، أو العناقيد التي يغلب عليها شكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (2008) Mendez et al.)، كانت متقاربة من حيث الدور الذي تلعبه الحوكمة في الأداء، إلا أن تلك الأبحاث وفقاً لـ Bocquet و Mothe، لم تبين أنواع الأطراف العمومية وكيفية تدخلها في تأطير أنشطة وأداء العناقيد، إلا أنها أجمعت على أن العناقيد الصناعية تساهم تعزيز الحصول على المعلومات الكافية لرفع التنافسية للمؤسسات والاقتصاديات على حد سواء (Bocquet R.، Mothe، 2014، p173).

2.3. اشكال حوكمة العناقيد

توفر الحوكمة قراءة جديدة لتدخل أو دعم السلطات العمومية ممثلة في إحدى هيئاتها العمومية التي تساهم في بناء المعالم التأسيسية بالنسبة لجميع المتعاملين وذلك من خلال هيكل آليات التعاون على المستوى الجماعي.

هناك عدة أبحاث حاولت التفرقة بين الأشكال التي تأخذها الحوكمة في العناقيد الصناعية، مثل Mendez و Bardet (Mendez A., Bardet M., 2009, pp 573-601) و Ehlinger (Ehlinger S., and al, 2007, pp155-171)، وذلك من خلال تحليل مختلف أشكال الحوكمة.

تنقسم الحوكمة حسب معيار طبيعة الحوكمة إلى ثلاثة أشكال، الحوكمة الخاصة وتتضمن المؤسسات، الهيئات، جمعيات المؤسسات، غرف التجارة، النقابات وغيرها، تركز هذه الحوكمة وفقا لـ Gilly et Perrat (Gilly J.P. et Perrat J., 2003, p06)، على أحد الأعوان المحوريين الذين تكون لهم قدرة فائقة في التأثير على الغير، كأن يكون لديه وزن نسبي، مثل المؤسسات الرائدة في ميدان معين. أما Bocquet فيسميها بالحوكمة بالمؤسسات البؤرية (focale)، ومن خلالها يتم تنظيم المعاملات داخل العنقود، وتتميز تلك المؤسسات البؤرية بالتصرف وكأنها مركز استراتيجي، لأن معظم عمليات التعاون تتم بواسطتها، كما أن عمليات الابتكار تتم بنسبة كبيرة من خلالها.

يعبر الشكل الثاني للحوكمة عن الحوكمة العمومية، وتشمل الجماعات الإقليمية، والأعوان الاقتصاديين والدولة، يسمح ذلك الشكل بإنشاء وتفعيل التقارب المؤسساتي وجعله يتمحور حول اقتسام القيم بين مختلف الأعوان واستيعاب المشاكل القائمة داخل العنقود، وتسمى أيضا بالحوكمة الإقليمية، هذه الأخيرة تعتبر استجابة لضرورة إدماج الأطراف المتعددة وتعطي للأطراف العمومية الدور الأساسي في ما يتعلق بعمليات التنسيق والتحكيم. أما الشكل الثالث فيعبر عن الأعوان المكلفين بإدارة الحوكمة الإقليمية، ويسميها Ehlinger بالحوكمة المشتركة (Ehlinger S., and al, p164)، ومن خلالها يتم تحضير، تكييف وتنفيذ القواعد المشتركة.

3.3. أداء العناقيد الصناعية المتكونة من مؤسسات صغيرة ومتوسطة.

تتميز تجمعات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بطبيعة خاصة تجعل من الأداء لا يتحقق بالتعاون العشوائي، ومهما كانت طبيعة التجمع (منطقة صناعية، عنقود) فإنها تتميز بتعايش الأطراف الفردية والأطراف الجماعية، العمومية والخاصة، وبأهداف متباينة.

وتصعب فرص التعاون في التجمعات المتكونة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، نظرا للصعوبات التي يواجهها هذا النوع من المؤسسات تجاه الموارد المالية، التنظيمية والإستراتيجية، وبالأخص

الصعوبات تجاه تكاليف البحث والتنمية. كل تلك الصعوبات تقود بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى انتهاج السلوك الفردي و الانتهازي وهو ما يؤدي إلى إقصاء الآثار الايجابية للقرب الجغرافي. نتيجة لتلك الخصوصيات، تصبح الحوكمة أمر ضروري من أجل إنشاء ديناميكية جماعية للأطراف غير المتجانسة وغير المتماثلة وفي بعض الأحيان نجد تلك الأطراف تميز بالعجز تجاه الموارد وتجاه القدرة على التفاعل مع التغيرات داخل العنقود.

تعتبر هذه الفكرة وفقا لـ Gilly و Wallet (Gilly J.P., Wallet F., 2001,p556) ، أساس وجود حوكمة أداء العناقيد المتكونة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أو التي تتكون من أغلبية هذا النوع من المؤسسات، وبالنسبة له تعبر الحوكمة عن الإجراءات الديناميكية للإصلاح والتعديل للأطراف المتقاربة جغرافيا، وترتكز الحوكمة وفقا لـ LELOUP و آخرين على تقارب مزدوج، جغرافي ومؤسستي (Leloup F.,and all, 2005,p324) ، لكن التقارب الجغرافي يتعدى بناء الحس المشترك للتقارب المعرفي، كونه يساعد على تحديد وتعديل المهام التكميلية التي يؤديها في إطار النشاط المشترك للأطراف غير المتجانسة.

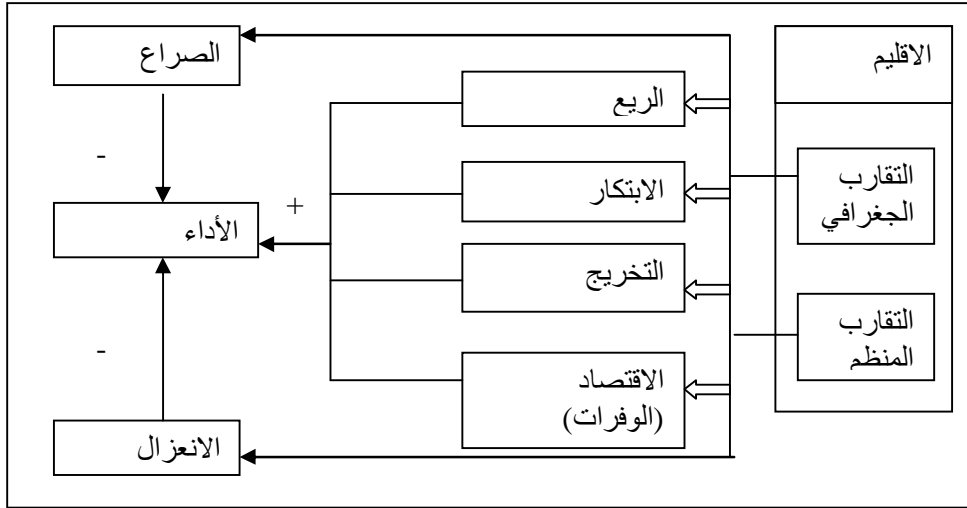
تعتبر حوكمة العناقيد عن شكل التنظيم بين عدة أطراف (عمومية، خاصة) في حالة تفاعل وفقا لعدة أشكال وعلى عدة مستويات (Bocquet R., Mothe C, p108) ، وتفهم الحوكمة وفقا لـ Bocquet و Mothe كمحدد رئيسي للأداء وبالشكل الذي تساهم به في إنشاء الديناميكية الجماعية بين الأطراف غير المتجانسة والمعسرة من حيث الموارد والقدرة على التفاعل.

4. آثار الحوكمة على الأداء

يفترض بورتر أن الانضمام إلى العنقود يؤدي آليا إلى زيادة القدرة التنافسية وذلك بفضل الايجابيات التي يحققها التقارب الجغرافي (Bocquet R., Mothe C, 2008,p106) ، هذا الأخير لا تقتصر ايجابياته على المدينه أو الدولة التي ينتمي إليها العنقود، بل قد يمتد حتى إلى الدول المجاورة (Porter M.,2004,p207). إلا أن ذلك الافتراض على المستوى التطبيقي وفقا لـ sunley و Martin لم يثبت (Martin R., Sunley P.,2007,pp573-601) ؛ أي أنه لا توجد دراسة والى يومنا الحاضر بحثت في تلك الفرضية الأساسية لبورتر ، وفي مقابل ذلك هناك العديد من الدراسات التي أكدت على ارتفاع الأداء بعد الانضمام وانصبت بالدرجة الأولى تلك الأبحاث على قطاع التكنولوجيا المتطورة، كقطاع الكيمياء الحيوية، الإعلام الآلي، قطاع الأدوية، الاتصالات. والعناقيد التي تمت دراستها قد تميزت باحتوائها على

مؤسسة رائدة أو قائدة مع قدرتها على الابتكار. يتحسن الأداء من خلال هذا التصور باستفادة المؤسسة من مزايا التقارب الجغرافي كالمكتسبات المعرفية والتكنولوجية التي لا يمكن الحصول عنها خارج العنقود. يرى Gosse أن الحوكمة الإقليمية تؤدي إلى التقارب الجغرافي، هذا الأخير يساهم في تحسين الأداء، أي أن هناك علاقة خطية بين التقارب الناتج عن الحوكمة والأداء (Bérangère G., Pierre-Antoine S., 2010,p19) والشكل البياني التالي يبين ذلك:

شكل رقم2: العوامل المؤثرة في أداء العنقود.



Source : Bérangère G., Pierre-Antoine S., op cit, p 19.

يلاحظ من خلال الشكل البياني أن التقارب الجغرافي يؤدي ألبا إلى تحقيق التقارب التنظيمي، ومن ثم يساهم المتغيران بدرجة كبيرة في تخفيض تكاليف المعاملات، حيث يفترض داخل الإقليم الواحد أن الأطراف العاملة به تعرف بعضها أكثر من الأطراف الخارجية، ومن هنا يمكن تجنب تكاليف البحث عن المعلومات.

قبل أن يؤثر التقارب الإقليمي مباشرة في أداء العنقود، فإنه يؤثر في عدة متغيرات ضمنية؛ كالربيع على سبيل المثال، ويأتي تأثير هذا المتغير من خلال استفادة المؤسسة بصفقتها منضمة إلى تجمع من الدخل الناتج عن ندرة عوامل معينه كالعقار الصناعي (الربيع الريكاردي)، أي أن تكلفة حيازة الموارد تكون منخفضة نسبيا، أما متغير الوفرات التي تحققها المؤسسة، فيتحقق نتيجة لاستفادة المؤسسة من خدمات توفرها لها مؤسسات قريبة منها وتكون تكلفتها أيضا أقل، أما متغير الابتكار فهو عامل ايجابي للتنافسية، ووفقا لـ

MC CHALUS، هناك علاقة ارتباط قوية بين الابتكار وقدرة المؤسسة على تعظيم حصتها من السوق (MIDEF, 2005).

في مقابل المزايا التي تتحقق عند الانضمام إلى العنقود، هناك دراسات أخرى أكدت على وجود سلبيات بالنسبة للمؤسسة عند الانضمام إلى العنقود، تتمثل على وجه الخصوص في تكلفة الانضمام إلى التجمع وعدم تحقق وفورات الحجم، وذلك بسبب التضخم في تكاليف العمالة وأسعار العقارات، (Bocquet R., et Mothe C., p106)، وهو بالضبط ما أثبتته Gordon و Mc Cann على العناقد الصناعية في لندن، أين أدى التقارب إلى تقاوم وتعقيد المنافسة و سوق العمل، (Gordon I., Mc CAnn P., 2000, pp. 513-532.)

أما Canina و آخرون فلقد بينوا أن بعض الأطراف داخل العنقود يمكن أن تلحق الضرر بأطراف أخرى من خلال تركيز إستراتيجيتها على إنتاج سلعة بمواصفات تنافسية من حيث السعر، وهو ما يؤدي إلى ضعف جاذبية العنقود ككل (Canina L., and al, 2005, pp565-581). وفي واقع الأمر نجد هذه الإشكالية بكثرة لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛ لأنها غالباً ما تجد صعوبة في تخصيص موارد للبحث والتنمية تحقق غرض النسبة بين السعر والنوعية، بينما Torre و Rallet فلقد لاحظا أن القرب الجغرافي يؤدي إلى زيادة الصراع بين الأطراف حول اقتسام الاستفادة من البنى التحتية (Rallet A., Torre A., 2004, pp25-41)، إلا أن هذا التصور يبقى ضعيف بوجود الحوكمة العمومية التي تسعى إلى تقويم وتوجيه سياسة العنقود ككل.

بين Boquet و Mothe من خلال دراسة شملت عنقودين صناعيين Arve-Industries في منطقة Haute-Savoie و PASS في منطقة Provence Alpes Côte D'Azur، أن الحوكمة يجب أن تتأقلم بسرعة مع الظروف والمشاكل التي يعيشها العنقود، وفي هذا الإطار كان العنقود Arve-Industries يحتوي على مؤسسات صغيرة ومتوسطة بنسبة 90 بالمائة، يتولى الحوكمة بداخله المكتب التنفيذي كما يتولى هذا الأخير أيضا وضع إستراتيجية للعنقود، ومصادقتها لدى مجلس الإدارة، ونتيجة للمشاكل التي عرفها العنقود، والتي تعد مشكلة التمثيل أهمها، أين أبدى العديد من الأطراف رغبتهم في المساهمة في مجلس الإدارة، وكذلك مشكلة الغياب عن الاجتماعات، سارع المكتب التنفيذي إلى تحويل نمط الحوكمة من الجمعية (associative) إلى الحوكمة الوظيفية، وذلك بعد إنشاء لجنة الإدارة التي تتولى ترقية العنقود و التنسيق بين الأعضاء لضمان أوسع تدخل لمختلف الأطراف، بهدف تجاوز إشكالية رغبة الكل في الحصول على التمثيل، كما تتولى لجنة الإدارة تبليغ النتائج إلى المكتب التنفيذي ومجلس الإدارة،

ولعل أهم عوامل نجاحها هي بناء علاقاتها على ثقة مختلف الأعضاء ووضع إجراءات التنسيق وتحديد التنظيم بدقة.

خاتمة

خلصت الدراسة إلى أن حوكمة العناقيد هي نتيجة لوجود نوعين من العراقيل، يرتبط النوع الأول بخصوصية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تجاه الحجم والمخاطر، إذ أن الحجم يؤثر سلباً على القدرة التنافسية ومن ثم يؤدي إلى زيادة التعرض إلى المخاطر، أما النوع الثاني من العراقيل فيرتبط بسلبيات وصعوبات التقارب الجغرافي أي بعد انضمام المؤسسة الصغيرة والمتوسطة إلى العنقود، كالسلوك الانتهازي لبعض الأطراف. فتصبح الحوكمة بذلك الضرورة الحتمية من أجل إصلاح وتقويم العقبات التي تقف أمام التعاون والتنسيق ووضع القواعد الإدارية الجماعية التي تضمن الأهداف التي أنشئ من أجلها العنقود والمتمثلة أساساً في التنسيق بين الأطراف التي تكون غير متجانسة من حيث الخصائص التنظيمية والسلوكية. ومع ذلك لا يمكن تجاهل الآثار السلبية للتقارب الجغرافي سواء على القدرة التنافسية أو على الأداء الجماعي للعنقود؛ فإستراتيجية تدنية الأسعار بتخفيض جودة المنتج تؤدي إلى إضعاف جاذبية العنقود ككل. مهما كان شكل الحوكمة في العناقيد المتكونة من مؤسسات صغيرة ومتوسطة فإن فرص التعاون تكون أصعب ويرجع ذلك بالدرجة الأولى إلى الصعوبات التي يواجهها هذا القطاع تجاه الموارد المالية والتنظيمية ولا سيما عدم قدرته على تخصيص موارد مالية لنفقات البحث والتنمية التي تعتبر المصدر الرئيسي للابتكار، والاستفادة من وفرات الحجم.

تؤدي الحوكمة دوراً هاماً في تعزيز فرص وإيجابيات التقارب الجغرافي، إلا أن ذلك الدور يجب أن يترجم أو ينعكس على الأداء من خلال قدرتها على التكيف السريع مع مختلف التغيرات التي تطرأ على تنظيم العنقود ومع خصوصيات الأطراف غير المتجانسة المشكلة له، أما الأداء فيتحدد أساساً من خلال الديناميكية الجماعية لعمل العنقود، ويترجم ذلك من خلال قدرة الحوكمة على تكييف الصعوبات والتهديدات إلى فرص.

قائمة المراجع:

1. Altenburg, T. and Meyer-Stamer, J. How to Promote Clusters: Policy Experiences from Latin America. World Development, 27, 1999.

2. Bérangère G., Pierre-Antoine S., Rétrospective de la structuration d'un pôle de compétitivité: une analyse par le concept de proximité , Management & Avenir, VOL6 n° 36, 2010.
3. Bocquet R., Mothe C., Le rôle de la gouvernance des clusters dans les capacités dynamiques d'absorption des PME. Management international, HEC Montr_eal, 2014, 19 (2),pp.172-188.
4. Boquet R., et al., Pôles de compétitivité constitués de PME : quelle gouvernance pour quelle performance? , Management & Avenir, V5, n° 25, 2009.
5. Bocquet R., Mothe C., La gouvernance comme facteur de performance pour les pôles de compétitivité à forte dominante PME, Revue Française de Gestion, n° 190,2009.
6. Bocquet R., et Mothe C., Gouvernance et performance des pôles de PME , Revue française de gestion, 10 n° 190, 2008.
7. Canina L., Enz C., Harrison J., Agglomeration Effects and Strategic Orientations: Evidence from the US Lodging Industry, Academy of Management Journal , vol.48, n°4, 2005.
8. Carbonara, N., Information and communication technology and geographical clusters: Opportunities and spread. Technovation,N 25, 2005.
9. Ehlinger S., Perret V., Chabaud D., Quelle gouvernance pour les réseaux territorialisés d'organisations?,Revue française de gestion, vol. 33, n° 170, 2007.
10. Gilly J.P., Perrat J., La dynamique institutionnelle des territoires : entre gouvernance locale et régulation globale, Cahiers du GRES, n°5, 2003.
11. Gilly J.P., Wallet F., Forms of proximity, Local Governance and the Dynamics of Local Economic Spaces: The case of Industrial Conversion Processes, International Journal of Urban and Regional Research, 25, 3, 2001.

12. Gordon I., Mc CAnn P., Industrial Clusters : Complexes, Agglomeration and/or Social Networks ?, Urban Studies, vol.37, n°3, 2000.
13. Kogut, B., The network as knowledge: Generative rules and the emergence of structure, Strategic Management Journal, N 21, 2000.
14. Lazoi M. et al., Collaboration in an aerospace SMEs cluster: innovation and ict dynamics, International Journal of Innovation and Technology Management Vol. 8, No. 3 ,2011.
15. Leloup F., Moyart L. et Pecqueur B., La gouvernance territoriale comme nouveau mode de coordination territoriale ?, Géographie Économie Société, N7,V 4, 2005.
16. Luiz Cesar Ribeiro Carpinetti, Mateus Cecilio Gerolamo and Edwin Vladimir Cardoza Galdámez, continuous innovation and performance management of SMEs clusters, Journal compilation ,Blackwell Publishing, Volume 16, Number 4, 2007.
17. LOI n° 2004-1484 du 30 décembre 2004 de finances pour 2005.
18. Martin R., Sunley P., Complexity Thinking and Evolutionary Economic Geography, Journal of Economic Geography, vol. 7, n° 5, 2007.
19. Mendez A., Bardet M., Quelle gouvernance pour les pôles de compétitivité constitués de PME , Revue française de gestion , vol. 35, n° 190, 2009.
20. MIDEF, Guide pratique intelligence économique et PME, 2005.
21. Porter M., Competitiveness in Rural U.S. Regions. Learning and Research Agenda, Institute for Strategy and Competitiveness, Harvard Business School, Harvard, 2004.
22. Porter, M., Clusters and the new economy of competition, Harvard Business Review, N76 V 6,1998.
23. Rabelotti, R., Is there an industrial district model? Footwear districts in Italy and Mexico compared. World Development, N3, 1995.

24. Rallet A., Torre A., Proximité et localisation , Economie rurale, n°280, mars-avril 2004.
25. SADEG M., Performance des entreprises Algériennes et intégration à l'économie mondiale , Cahier de CREAD, N°46, ALGER, 1999.
26. Schmitz, H., On the Clustering of Small Firms, IDS Bulletin 23 (3) LONDON, 1992.
27. Seyed Valiollah Mir Hosseini, Mohammad Reza Ghanbari, Investigation and analysis of the performance of industrial clusters in Islamic Republic of Iran, International Journal of Business and Social Science , Vol. 2 No. 15; August 2011.
28. Suchman. M.C., Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches ,Academy of Management Review, Vol 20, N° 3, 1995.
29. www. Cnes.dz