

**Department of Micro Small & Medium Enterprises
Government of Madhya Pradesh**

State Cluster Development Policy Road map

Prepared by



**Atal Bihari Vajpayee Institute of Good Governance and
Policy Analysis, Bhopal**

In association with



Foundation of MSME Cluster, New Delhi

Table of Contents

Abbreviations.....	3
List of Tables	4
Executive Summary	5
Chapter One: Introduction.....	8
I. Study Background	8
II. The Need & Objective of the Policy Roadmap for Madhya Pradesh	8
III. Approach & Methodology used to prepare the Policy Roadmap.....	9
Chapter Two: Cluster Initiatives Globally	12
2.1 Evolution of the cluster development initiatives.....	12
2.2 Learning from the Cluster Best Practices.....	16
Chapter Three: Madhya Pradesh Cluster Scenario	23
3.1 State Cluster scenario	23
3.2 Key Learnings from DSR	24
Chapter Four: Policy Road map for Government of MP	27
4.1 Objective & time framework	27
4.2 Fundamental elements of the Cluster Development Programme Design.....	27
4.3 Cluster Mapping and Selection	28
4.4 Cluster Development Implementation Stages.....	31
4.5 How will the cluster initiatives be managed?	33
4.6 Few Recommended Programs for State Clusters	39
Chapter 5: Roll Out Plan for the Cluster Development Strategy and Budget Requirements..	41
Stage I: Inception Stage(Year 1)	42
Sate II: Capacity Building Stage(Year 2)	43
Stage III: Full Roll Out of Cluster Implementation Stage (Years 3-5)	45
Estimated Budgetary Requirements:.....	46
Annex 1: Monitoring and Evaluation Framework for a cluster initiative with suggestive parameters.....	49
Annex 2: Illustrative list of likely services to be provided by the proposed 10 MSME Facilitation Centres	52
Annex-3 Cluster Development Training Plan for DoMSME.....	54
Annex-4 Few Cluster Development Schemes by the Government of India	59

Abbreviations

AP	: Action Plan
AIGGPA	: AtalBihari Vajpayee Institute of Good Governance and Policy Analysis
BMO	: Business Membership Organisation
BDS	: Business
CCC	: Cluster Coordination Committee
CD	: Cluster Development
CDP	: Cluster Development Programme
CFC	: Common Facility Centre
CPSA	: Cluster Programme Support Agency
DIC	: District Industry Centre
DSR	: Diagnostic Study Report
DoMSME	: Department of Micro Small and Medium Enterprises
DPR	: Detailed Project Report
EU	: European Union
GoI	: Government of India
GoMP	: Government of Madhya Pradesh
GVC	: Global Value Chain
IIUS	: Industrial Infrastructure Upgradation Scheme
KPI	: Key Performance Indicator
LE	: Large/ Lead Enterprise
MSE-CDP	: Micro, Small Enterprises-Cluster Development Programme
MoSPI	: Ministry of Statistics and Programme Implementation
MSMEs	: Micro, Small & Medium Enterprises
SFURTI	: Scheme of Fund for Regeneration of Traditional Industries
SIDBI	: Small Industries Development Bank of India
SPV	: Special Purpose Vehicle
SSI	: Small Scale Industries
Rs.	: Rupees
ToR	: Terms of Reference
ToT	: Training of the Trainers
UNIDO	: United Nations Industrial Development Organisation
UPTECH	: Integrated Technology Up gradation and Management Programme
TUP	: Technology Upgradation Programme
VDP	: Vendor Development programme

List of Tables

Table 1 Key Findings from various sources	5
Table 2 Study Methodology	9
Table 3: List of Stakeholders of CPSA.....	34
Table 4 Roll out Plan	41
Table 5 Estimated Budgetary requirements	47

Executive Summary

1. The purpose of undertaking this study is to develop a **roadmap to promote Cluster development initiatives in the state of Madhya Pradesh** with a view to support and foster development of Micro, Small & Medium Enterprises [MSME] sector. There is a broad consensus that many countries in the world as well as many states in India have benefitted through cluster development approach. However, in case of Madhya Pradesh, success story of cluster initiatives is minimal. Atal Bihari Vajpayee Institute of Good Governance and Policy Analysis [AIGGPA] commissioned the study to examine the status of Cluster development initiatives in the state and to develop policy road map for cluster initiatives in association with Foundation of MSME Cluster [FMC], New Delhi.
2. **Diagnostic Studies (DSs) were conducted in six shortlisted clusters** based on their socio-economic importance in the state economy, which was defined by parameters like Number of units, Gross Value Added, Employment generation etc. The DSs were undertaken with an objective to understand the current scenario in the clusters, the issues/bottlenecks and also to take feedback/suggestions from the unit holders on various government initiatives and schemes. Simultaneously, interaction sessions were also done with DICs, AKVNs, Financial Institutions like SIDBI, Banks, other stakeholders like Raw material providers, Machine suppliers, Traders, Business Membership Organisations (BMOs), Bankers and MSME-DI to capture overall views and perception of different stakeholders. Moreover, desk research based on the available information/reports, best practices etc were reviewed and analysed. The key findings from various source of research is provided in the table below :-

Table 1 Key Findings from various sources

Findings of the DSs in 6 clusters	Findings of the Secondary Research on National and Global Best Practices on Cluster
Business Needs <ol style="list-style-type: none"> i. Raw Material Banks ii. Development of Infrastructure and space requirements iii. Skill and Human Resource development iv. Quality assurance & certification v. Business development Support services vi. Market access vii. Financial Linkage viii. Technology up gradation ix. Support of Local Authority & concerning Regulations Issues related to Cluster Initiatives <ol style="list-style-type: none"> i. Lack of knowledge of schemes of CDPs & understanding about their process including formation of SPV, establishment of CFC etc. ii. Lack of trust among all stakeholder and hence failing the basic objective of cluster. 	<ol style="list-style-type: none"> i. Strong sustainable clusters cannot be created without intensive soft interventions. ii. There is a need for developing a local cluster eco-system where inter-linkages between relevant private and public; public and public; and private and private players across the value chain with strong BMOs and other networks are critical for sustainability and strong outcomes. iii. Hard interventions, if required should generally follow and not be an entry point of interventions. iv. Skilled human resources and responsive project implementing administrative structure has a significant impact on the success/ failure of the cluster programmes.

iii. Lack of motivation due to long and complicated process involved in implementation of schemes iv. Cumbersome procedures in application and project approvals v. Lack of mentoring and guidance for Clusters development	
---	--

3. Till date more than **30 cluster development schemes/programmes** like MSE-CDP, SFURTI, etc. have been introduced by various institutions including ministries of the Central government, different State Governments, financial institutions, technical institutions, apex business member organizations and international agencies. However the issues/problems of the sector have largely remain the same and are primarily because of poor execution. Hence it is recommended in the study not to create any other new policy/schemes/programme, etc. but to develop strong mechanism for efficient and effective implementation of the existing schemes for the benefit of the sector. Here we feel that it becomes necessary to review the implementation strategy more deeply in order to address major challenges and introduce a dedicated MSME cell which will guide and steer the Cluster development program and create awareness about CDP amongst MSME unit holders.
4. As we know, the problems and challenges by MSMEs are multi-faceted encompassing social, economic and environmental areas, and therefore there is a need for integrated support that can be ensured with convergence of development schemes of assistance and coordination of relevant stakeholders. There is a need to optimize efforts through inter-sectoral approaches and synergies between different government schemes in terms of ensuring their reach and benefits to the target industry stakeholders. It is recommended to create an umbrella body, named as **Cluster Program Support Agency (CPSA)** to execute, coordinate & manage the MSME development initiatives including clusters approach in MP. The structure and detailing is provided in Chapter 4 of this report.
5. We feel that it is **imperative to develop strong base by introducing awareness** on CDP, developing cluster database using cluster mapping etc. along with having its own cluster policy at later stage. Hence we have provided detailed policy roadmap with an intention to give step by step process by which the objective of developing state cluster policy may be streamlined. This has been explained in detail in the subsequent chapters along with the Roll out strategy.
6. The study also proposes the **cluster initiatives road map along with Roll out plan** for implementation of Cluster development programs. The initial policy implementation proposed to be for a period of five years. During this period the focus should be to ensure buy in about the cluster policy, create a foundation and ensure credibility through successful outcomes in select clusters. It is believed that this period of five years will provide sufficient knowledge and institutional capacities to CPSA, various other Departments of Govt. of MP and also non-government actors to scale similar initiatives in most of the clusters of Madhya Pradesh. Sustainability of the initiative after the initial pilot is also deliberated in the roadmap.
7. The role of the CPSA is envisaged to **coordinate, manage and provide technical guidance for undertaking cluster development initiatives** in the state. Apart from cluster development, CPSA will also offer various other need based services to institutions and also to the industry. Some of the key services to be provided or integrated with cluster initiatives are as follows.

- Capacity Building initiatives for stakeholders like Financial & Technical institution, Developmental organisation – NGOs, BMOs and so on.
- Skill development programs
- Vendor Development programs (VDP)
- Business Development Services strengthening (BDS)
- Industrial Linkage Programs (ILP)

Chapter One: Introduction

I. Study Background

Cluster Development is not a new concept for the country. In fact Cluster Development program has become a widespread tool as a part of the MSMEs development strategy of the Govt. of India. However, the cluster approach has not been aptly used except for a few cases. In case of Madhya Pradesh, the concept is still in its infancy with no visible outcomes. The state has initiated MSME Cluster Development programme but is still striving hard to get due recognition as few other states of the country have. As we all know that MSME sector plays crucial role in economic development and growth in any region, but to enhance their ability and capacity to integrate with global economy it becomes even more important to adopt cluster approach and benefit from opportunities of various Cluster development program. We will understand in the subsequent session why approach of cluster development is crucial for MSME sectors development and promotion.

Enterprises in a cluster **can achieve levels of competitiveness that reach beyond the potential of individual enterprises**. While the growth of individual MSME is constrained by limited access to resources and inability to achieve scale of economies, firms within clusters benefit from collective efficiency gains, i.e. “the competitive advantage derived from local or external economies and joint action”. Collaborative approach allows them to pool resources and efforts together for the achievement of shared economic goals and sustained development. Collective efficiency gains can be further enhanced when the institutional and policy frameworks are responsive to the firms’ needs and supportive of their efforts.

To improve MSME competitiveness and help them become dynamic, such clusters must learn to undertake targeted joint action and increase their stock of social capital. The Cluster Development (CD) initiatives are a step towards that. The **cluster development approach explains how cooperation and joint activities can go hand in hand with competition to help an underachieving cluster to become a dynamic cluster.**

Government of Madhya Pradesh recognises the importance of Cluster Development as a means to foster growth of the MSMEs and therefore is actively promoting the cluster initiatives in every forum. It is endeavoured to create and strengthen the policy ecosystem that can help the industry take benefit of cluster development approach to improve their competitiveness. The purpose of having this study is to develop State Cluster Policy roadmap for promoting MSME sector through cluster development approach.

II. The Need & Objective of the Policy Roadmap for Madhya Pradesh

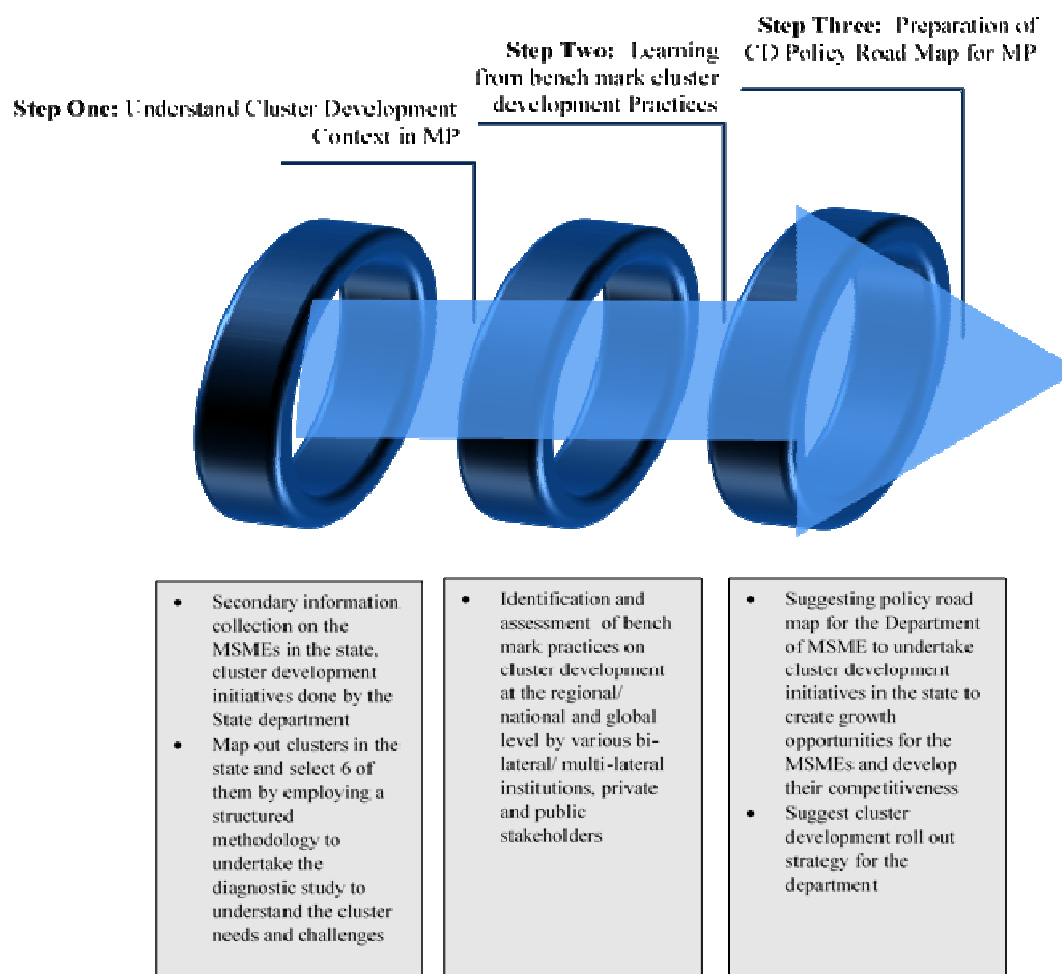
As we mentioned above that Madhya Pradesh (MP) has a huge scope to develop as a strong manufacturing state with the presence of abundant natural resources and a strong base of MSMEs. However it is still far away in the country to get the required investment from domestic industries as well as attract global companies. The state is making all efforts to attract Industries by developing ecosystem and policy reforms. One of the approaches to enhance the industrial base is also through cluster development approach. Madhya Pradesh is one of the states where Cluster

Development is yet to take-off visibly and therefore this policy roadmap intends to suggest the potential of clustering approach and its roll out plan to develop the competitiveness of MSMEs in the state.

III. Approach & Methodology used to prepare the Policy Roadmap

A three step approach as alluded below was followed to prepare the policy roadmap for the state which is detailed out in subsequent sessions.

Table 2 Study Methodology



Step One- Understand Cluster Development Context in MP: The objective of the Diagnostic Study was to understand the socio-economic environment of the selected clusters in MP, assess their growth opportunities and critical bottlenecks for development, assess most effective leverage points for intervention and suggest the intervention strategy. To identify the clusters that can give the right insights required suggesting appropriate policy measures, a systematic methodology was followed covering the following steps.

6 clusters were drawn looking at two scenarios of growth opportunities as mentioned below:

Scenario 1: Value Chain & Lead Firms Led Cluster Development: 3 clusters were chosen where there is a scope to develop market access (both domestic and international). This access was looked from the approach of integrating in the Global Value Chains of the product or in helping the efforts of attracting the lead firms to establish manufacturing units locally and get benefited by the demand there-off.

Scenario 2: Cluster Development through Value Chain Upgradation: MSME firms grow through collective action. The objective here was of helping the sustenance/ livelihood cause for these units before they move/ plan for higher stages of value segments. This scenario of the cluster development is to make the **MSME firms grow in the value chain**. For example, clusters producing “low value added products” and operating at a lower end of a value chain (e.g. doing primary processing and low value added work whereas the high value added work is done outside the cluster) could be assessed to understand the scope of moving up in the value chain by switching to high value added work. The objective here is of helping the sustenance/ livelihood cause for these units before they move plan for higher stages of the value segments.

However, **there are lot of commonalities in approaches in both the scenarios**, but here the purpose was only to **optimise cluster diversity in the sample 6 clusters** so that learning can be maximised to use them for making well informed strategic decisions.

Cluster Selection Under Scenario-1: Industry data on three key parameters viz.- Number of Units, Gross Value Added (GVA) and Employment was gathered from the Ministry of Statistics and Programme Implementation (MoSPI) data base on Annual Survey of Industry (ASI), 2012-13 for 2 digit NIC code. These three parameters were chosen to identify the **sectors having higher economic** (GVA & No of Units) and **socio** (Employment) importance. The sectors were then ranked around these parameters and a final list of sectors of importance was created based on their respective average ranks.

A minimum cut off of number of units as 100 and employment as 10,000 was decided to identify the sectors where there is a probability of getting bigger clusters is high. A list of 11 sectors were identified based on this criteria.

Secondary information sources like DC-MSME, KVIC, Cluster Observatory of India, Annual reports of District Industry Centres of the state of Madhya Pradesh (MP) were referred to list down names of existing clusters among the identified list of 11 sectors, referred to at Step Two above. A list of 105 existing clusters was thus created. From the list of the existing clusters in MP, the clusters that could be linked up with Global Value Chain (GVC)/ Lead Enterprise led cluster development were identified through quick assessment based on four **supply side feasibility parameters** viz. product type, number of units, existing market and quality and two **demand side parameters** viz. existing GVCs/ LEs linkages and their current market scenarios.

Based on this methodology, three clusters as mentioned below were identified for the diagnostic study, based on primary survey. The diagnostic studies would help in getting deeper insights to identify key bottlenecks that can be overcome with targeted policy interventions.

Cluster 1: Indore Pharmaceutical Cluster

Cluster 2: Ujjain Plastic Cluster

Cluster 3: Gwalior Transformer Applied Product Cluster

Cluster Selection under Scenario-2: The same process as mentioned in the scenario –1, upto creating a list of 105 clusters was followed. From that list clusters were chosen based on the parameters viz- **socio-economic importance**, potential for **introducing high value added products/ processes, improving productivity by introducing new technology, market and so on**. Based on this methodology, three clusters as mentioned below were identified for the diagnostic study, based on primary survey.

Cluster 1: Jabalpur Mishthan and Namkeen Cluster

Cluster 2: Guna Brick Cluster

Cluster 3: Nimrani Ready-made Garment (RMG) Cluster

Step Two- Identifying bench mark cluster development Practices:

Several cluster development initiatives by Multilateral Agencies like UNIDO, European Union, Inter-American Development Bank, USAID, etc. and Bilateral Agencies like Ministry of MSMEs, Ministry of Science & Technology of Government of India, SIDBI, SBI and few State Governments like GoGujarat, GoWest Bengal & GoOdisha were reviewed and learnings were drawn that have relevance for clusters in Madhya Pradesh.

Step Three- Preparation of CD Policy Road Map for MP:

The policy road map was prepared based on the learning from the best practices on cluster development in the country and in other economies. The road map was planned to assist in roll-out of cluster development as a policy tool, by the state government. It captures the intervention model to assist decisions, to initiate cluster development by the state govt.; define the critical to success factors for all steps of the process; define programme management including monitoring and evaluation through Key Performance Indicators; prepare a process guideline for transitioning from govt. led model to private participation in due course of time. An indication on how govt. can operate the CD process till the time high degree of private sector participation is reached is also captured as part of the policy road map. A framework to decide the overall objective that a cluster should attempt, based on prevailing factors was also explained.

The approach of the study was to have more interaction with the stakeholders from the state to understand the real issue and also to take feedback from them on the possible solutions. Based on the above methodology and own analysis the following policy roadmap has been prepared. Before we discuss on the policy road map, it is important to understand the global and national scenario in Cluster Development. In the subsequent chapter, a brief about cluster initiatives globally/nationally is discussed.

Chapter Two: Cluster Initiatives Globally

2.1 Evolution of the cluster development initiatives

Cluster Development Initiatives in the Globe: Over the past two decade, there has been tremendous growth in the practice of cluster-based competitiveness initiatives. It has gained increasing prominence on the agenda of international development organizations, governments, companies, and other institutions over the last decade. As a result, today, there are hundreds of cluster initiatives in action around the world, all with their unique focus and shape depending on where and how they emerged and who started the initiative and with what objective. The Cluster Initiative Green book, for example, identified more than 500 cluster initiatives around the world by 2003 which have reached to more than 5000 by 2016 according to an internal estimation undertaken by FMC. The bottom line is that cluster-based initiatives have now become a widely-used approach to promote economic development – in both industrialized and developing countries. It has also started getting recognized in under developed countries.

There is no definitive or widely-accepted version of what a cluster initiative constitutes of. Some of the development agencies call them as competitiveness practices and some use the work cluster development initiatives. USAID once reviewed and interviewed a number of practitioners and found that this has been far from a linear process. Rather, competitiveness initiatives represent the confluence of at least three distinct and separate developments that emerged through the 1980s: (i) the perceived loss of U.S. competitiveness and the quest for solutions; (ii) the development of competitiveness theory; and (iii) the growing emphasis around the world on the role of the private sector as the engine of economic growth. These developments emerged independently of one another during the 1980s. However, over a period of time, they have become more closely intertwined to shape the strategies and approaches often used to promote competitiveness.

While a number of initiatives were launched in the early 1990s, much of the significant growth in the use of cluster-based approaches has emerged towards end of 2000. Concomitant with this growth, donors have also started to explore the use of cluster-based initiatives in developing countries. One of the World Bank's earliest efforts was in Morocco in 1995. Carried out in close cooperation with the World Bank and with financing from the European Union, Le Maroc Competitif facilitated cluster development in four areas: textiles and apparel, sea products, tourism, and electronic and information technology. UNIDO started its first cluster initiative in 1993 in Senegal. The mandate of the UNIDO was to promote and accelerate sustainable industrial development in developing countries and economies in transition. In recent years, UNIDO has assumed an enhanced role in the global development agenda by focusing on poverty reduction, inclusive globalization, innovation and environmental sustainability. It has worked in 29 countries for various cluster development initiatives. The major focus has been in Africa, followed by Central America, Asia and Latin America.

Global Examples of Cluster Development Initiatives

Italy: Approaches to supporting regional specialisation have broadened significantly over the years. It started off with programmes that focus on “traditional” industrial districts, which originated with the Law 317 (1991). Article 4 of the law was particularly significant because it formalizes the concept of “consortia” between small firms and gave prominence to the provision of collective services for groups of firms (often known as “real services”). This led to creation of a number of real service centers.

In 1999, a new national law on industrial clusters (140/99) simplified procedures and gave more power to the regions to develop their own strategies based on criteria that follow the national criteria but with some flexibility. Examples of regions that have successfully developed their own plans with regional funding to support clusters are Campania and Emilia Romagna. The Lombardia and Veneto regions have also developed their own legislative framework to support industrial districts.

Again, “Pacchetti Integrati di Agevolazione (PIA)” Networking is part of the 2000-2006 Country Operational Programme (Development of Local Entrepreneurship), promoted the consortia model for purchase of services, training, etc. Besides, there are programmes that have a strong regional development dimension, specifically programmes focusing on southern Italy. These are often co-funded through EU regional development funds. Finally, there are a number of more recent initiatives that emphasise high growth industries and that recognise the important regional concentration of skills and investment in these industries, including the Technological Districts.

Canada: In Canada, the Quebec Provincial Government was the first to adopt cluster development in 1991. They identified 14 clusters, established committees for each cluster and service centres. In 2002 Quebec Provincial Government entrusted cluster development activities to SGF, a government holding company. Some of the clusters which did exceedingly well included (a) Wine Cluster of Niagara, Ontario, which promoted unique “ice wines”, winning international awards and superior ratings through cluster level investment in advertising and marketing, (b) Silicon Valley cluster of Ottawa, whose success was linked to unprecedented R&D spending, access to laboratories, tax credits and start-up incentives, (c) Saskatoon Biotechnology Agriculture Cluster, etc.

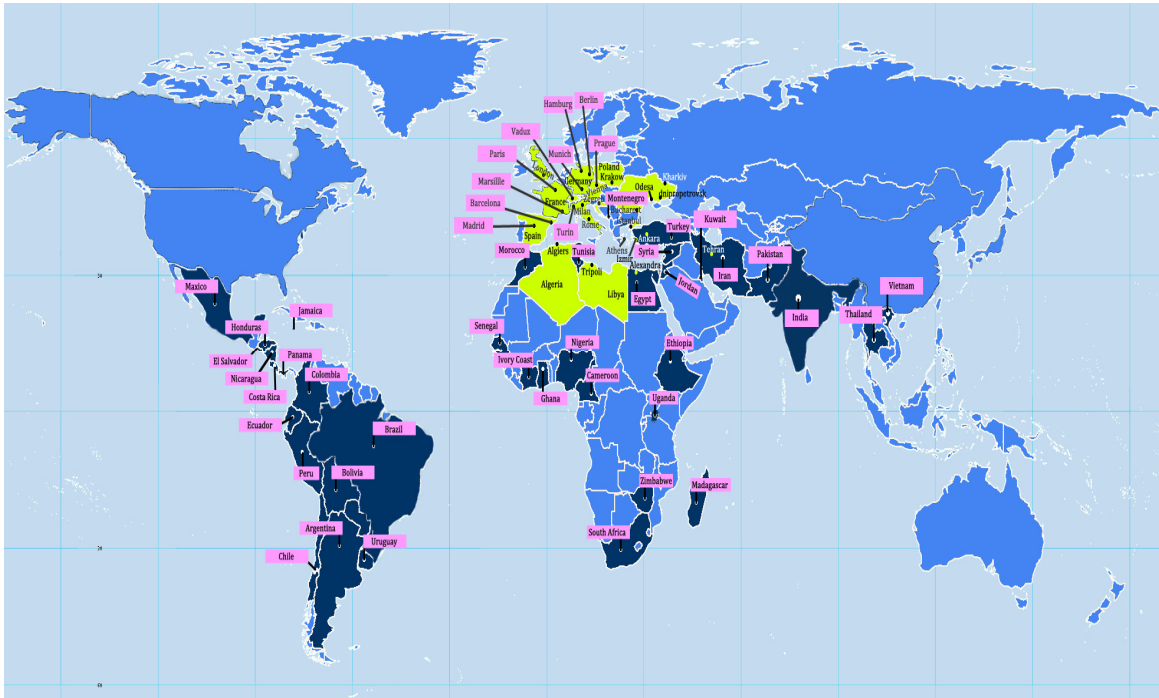
Pakistan: SMEDA in collaboration with PSIC and UNIDO has started “Cluster Development Program for SMEs in Pakistan. The objective of this program is to help in developing over 7 SME clusters in various parts of Pakistan. SMEDA is also working exclusively with UNIDO in four clusters i.e. Sports Wear Sialkot, Auto Part Lahore, PVC Pipes & Plastic Products Lahore and Marble & Granite Rawalpindi/Islamabad.

Iran: The Iran Small Industry and Industrial Park Organization (ISIPO), with the support of UNIDO has initiated a cluster development programme in Iran. ISIPO has initiated cluster development in 41 clusters, 3 of them by UNIDO. These are for holistic cluster development with high emphasis on capacity building and promoting networks to go for new business development with financing support to be organized from local sources.

Vietnam: The Ministry of Planning and Investment (MPI) of Vietnam has initiated with the support of UNIDO an “SME Cluster Development” in 2009. This project will help the Enterprise Development Agency (EDA) under MPI and selected industry associations to draw lessons from the successful experiences of Italy and UNIDO in SME Cluster Development. The project is also an important step towards the implementation of a number of measures under the SME Development Plan 2006-2010.

(Source: FMC Working Paper)

Cluster Development Initiatives in the World

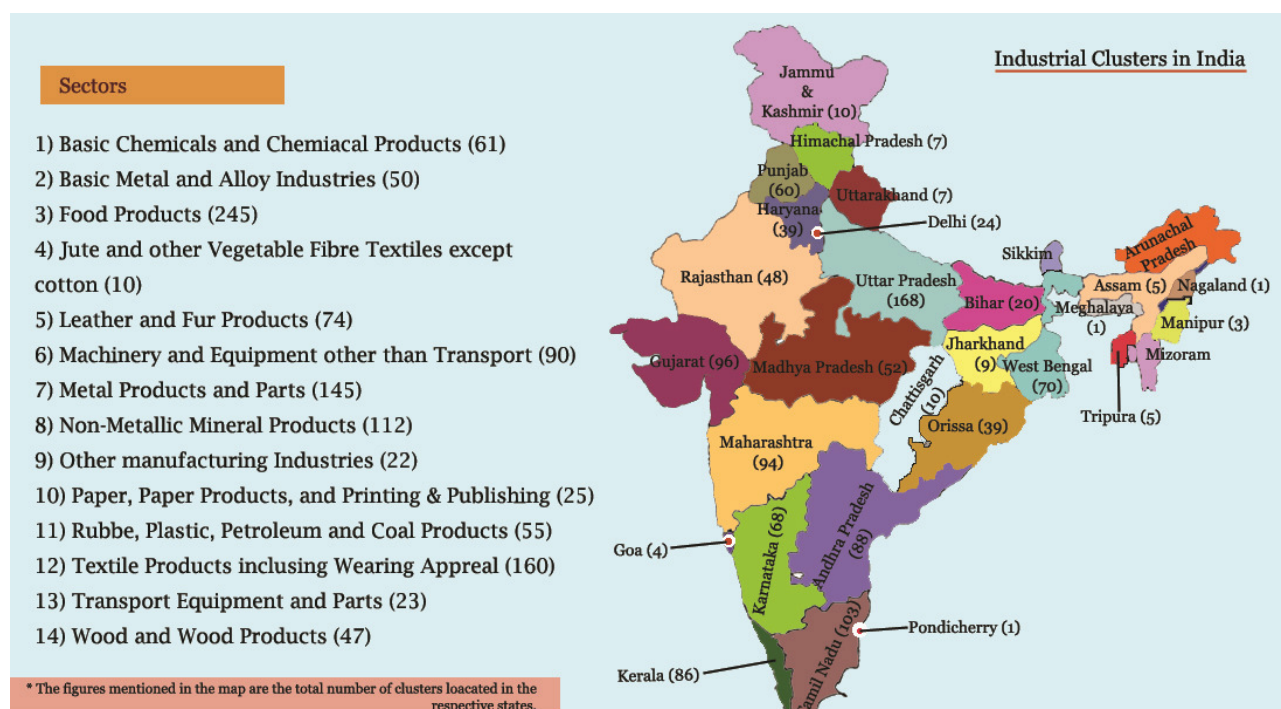


Cluster Development Initiatives in India:

With an estimated over 6000 clusters mapped, India has the highest number of clusters compared to any other country across the globe. As per the 4th All India census on MSMEs, conducted by the Ministry of MSME (Govt. of India) in 2009, there are 26.1 million enterprises, employing 59.4 million people. The census estimate MSME sector contribution to national industrial output and industrial export at 45 per cent and 40 per cent respectively and is responsible for 9 per cent of the country's gross domestic product (GDP).

It is estimated that 77 percent of all industrial MSMEs with around 72 percent of employment, 61 percent investment, 59 percent output, and about 76 percent exports of the small scale industry sector exist in clusters in India. The following map illustrates the presence of industrial clusters in India.

Presence of Industrial Clusters in India (Illustrative)



(Source: www.clusterobservatory.in)

While many clusters have existed for centuries and have proven to be advantageous over enterprises outside clusters, cluster based development of MSMEs in India is not more than two and half decades old. In late eighties to late nineties, cluster development in India was based on select thematic areas e.g. technology/quality up-gradation, etc. often termed as technology up-gradation (UPTECH) programmes and was initiated by financial institutions like SIDBI, State Bank of India and the then Ministry of SSI. It was in 1996 that UNIDO conducted a study and mapped 138 clusters in the country. In the same year, the Government appointed Abid Hussain Committee underlined the importance of promoting MSEs through clusters and also the role that can be played by various stakeholders in that process. During the subsequent years, UNIDO also did implementation of cluster development programmes in 7 clusters with a special emphasis on social capital as a key strategy for cluster development. UNIDO also developed and propagated a methodology on how to undertake cluster development keeping social capital as the central pillar. However, it was only in 2002-03 that cluster development programmes (CDPs), especially in traditional manufacturing, gathered noticeable momentum at the national level, with lead taken by the **Ministry of MSME** and the introduction of the Small Industries Cluster Development Programme (SICDP) scheme. The Scheme was later renamed as **Micro and Small Enterprise Cluster Development Programme (MSECDP)**, in the year 2006¹. As mentioned above, this was soon followed by a scheme called **SFURTI** and later a scheme for promoting competitiveness of MSMEs called **NMCP**.

Since then the holistic cluster development programmes have gathered a noticeable momentum at the national level. Till date more than 30 schemes/programmes have been introduced based on cluster development by various institutions including ministries of the Central government,

¹ Policy and Status Paper on Cluster Development, 2007 by FMC

different State Governments, financial institutions, technical institutions apex business member organization and international agencies.

Besides, there are other ministries, like **Ministry of Textiles and Department of Science & Technology** that have taken up cluster development in a bigger way. Moreover, various other government institutions like NABARD and SIDBI besides various international organizations like **DFID, GIZ and ILO** have also embarked on holistic cluster based development initiatives for a sufficiently longer duration. Industry Associations like Confederation of Indian Industries (CII) also has supported 240 clusters (groups of enterprises not necessarily located in a local geography) in last one decade impacting about 2500 units through its cluster initiatives.

A reliable estimate suggests that cluster development has been initiated in more than 2000 under various cluster development programmes, mainly using Government schemes of assistance. However, only a select few states have proactively participated in the cluster programmes using schemes of the Central Govt. ministries while still fewer have launched their own initiatives.

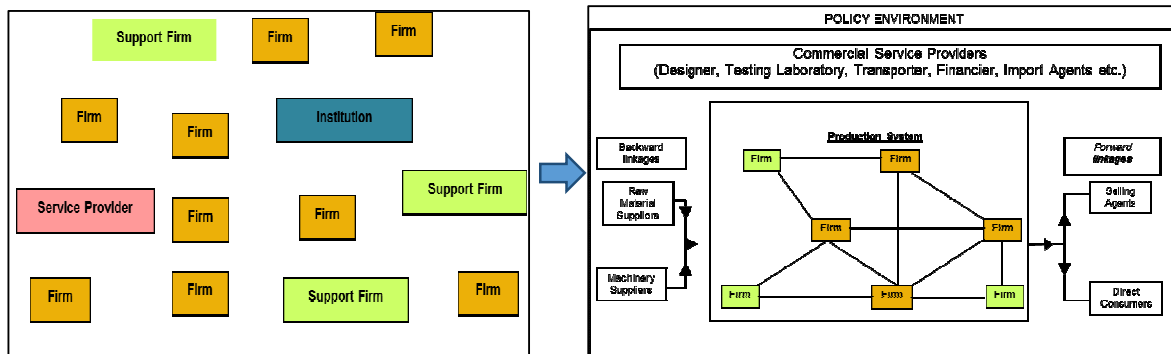
2.2 Learning from the Cluster Best Practices

Several cluster development initiatives by Multilateral Agencies like UNIDO, European Union, Inter-American Development Bank, USAID, etc. and Bilateral Agencies like Ministry of MSMEs, Ministry of Science & Technology of Government of India, SIDBI, SBI and few State Governments like GoGujarat, GoWest Bengal &GoOdisha were reviewed and learnings were drawn that have relevance for clusters in Madhya Pradesh. These learning have been captured in this section and are used to suggest policy roadmap in the next section of the report.

MSMEs operate in a sectorial and regional Eco-System which has significant bearing on their strategy and operations. The eco-system includes core enterprises, their backward and forward linkages across the value chains, support institutions, service providers, regulators, policy makers, international market, etc. The MSMEs do not operate in isolation and their own competitiveness and context is influenced by the regional and sectorial ecosystems. State and Sectorial ecosystems are groups of enterprises, related actors, and institutions that often draw productive advantages from their linkages. Clusters arise within these ecosystems and grow because the firms within them profit mainly from the externalities of close proximity that bring them competitive advantages, ranging from the presence of a specialized workforce to supplier specialization and the exchange of information, services and knowledge. However, despite having potential externalities, many such ecosystems are facing basic competitiveness problems largely because of lack of linkages for cooperation towards common ventures and thus are categorized as underachieving regions. Moreover, local enterprises in such regions rarely make use of high end business development services (BDS), support systems and institutional facilities. Left on their own, such underachieving clusters remain trapped in a vicious cycle of price based cut-throat competition, falling profit margins and decreasing business performance.

The level of dynamism of the eco-system plays a decisive role on the competitiveness of industry and realization of the growth objectives. The less dynamic eco systems are characterised by no or poor linkages between the stakeholders. As illustrated below, the dynamism of an eco-system is directly linked by the strength of various stakeholders in the system and mutual linkages between different stakeholders with consequential competitiveness derived from such linkages. This will necessarily require the MSMEs to visualise their clients directly and through the lens of clusters and

value chains linked through large buyers, OEMs, exporters, raw material providers, equipment suppliers, assemblers, sub-contractors etc.



Underperforming Vs Performing Cluster

Characteristics of underperforming and performing clusters are as follows.

<u>Underperforming</u>	<u>Performing Cluster</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Weak or no inter and intra firm & other stakeholder collaboration • Low productivity and less competitiveness of firm • Weak or missing BDS linkages • Unhealthy competition • Poor infrastructure • Unsustainable production practices 	<ul style="list-style-type: none"> • High inter and intra firm & other stakeholder collaboration and Strong supportive Policy Environment (Developmental and regulatory) • Strong linkages between MSMEs with the support institutions (Technical/ Non-technical), suppliers, Banks, OEMs, buyers, GVCs, etc. • Strong BDS linkages (Existence of Market based demand driven Strategic & Operational Business Development Service (BDS) providers having vibrant linkages with MSMEs) • Effective clustering & collaboration between MSMEs • State of the art infrastructure (General-Road, railway, electricity, water, etc., and cluster specific-Tooling, R&D, testing, packaging, etc.) • Sustainable production practices (Clean technology, Waste management system)

A state's economic performance largely depends on how the actors relate to each other as elements of a collective eco-system of knowledge creation and diffusion. Actors such as institutions, industry, academia, and government, along with factors such as R&D, funding, incubation, mentoring, infrastructure, markets, and businesses, are crucial to any industrial ecosystem. The degree and effectiveness of connectedness of these eco-system actors decides the rate or success. To strengthen the state level industrial eco-system, coordinated efforts among regulatory & development policy makers, enterprises & their representative bodies, service providers and banks are important.

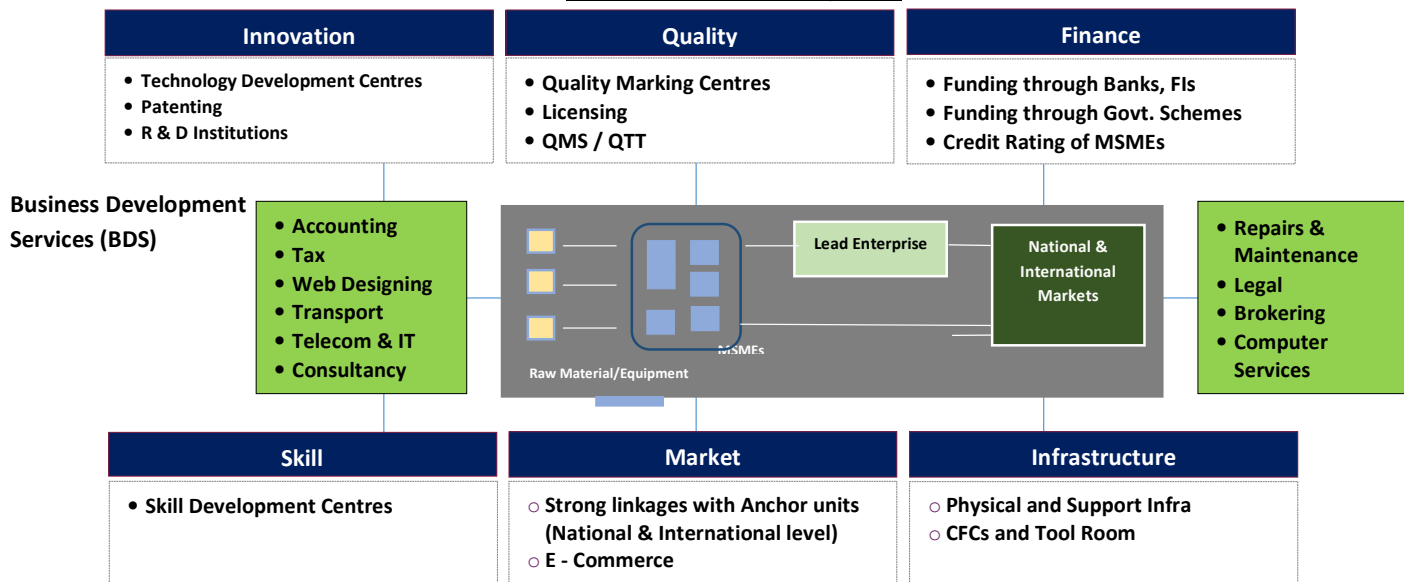
MSMEs in MP enjoys many industrial growth opportunities due to close proximity to Delhi, Investment promotion through Make in India drive, development of DMIC and so on. However, it

also faces a number of problems like sub-optimal scale of operation, technological obsolescence, supply chain inefficiencies, increasing product commoditization, fund shortages, change in manufacturing strategies and turbulent and uncertain market scenario. Also, the economic distress worldwide has hugely impacted the MSME by laying-off a large number of workers due to depressed demand, pending retrievable and squeezed credit market.

A multipronged approach and involvement of different stakeholders at State, sector and cluster level need to be integrated in the system through coordination among stakeholders and convergence of available development resources from different public support schemes, institutional knowledge/ capacities/ facilities and so on.

Our approach aims to align the project outputs with the larger goals of ‘Make in India – Make in MP’, ‘Zero defect Zero Effect’, to help make MP one of the most preferred top manufacturing destinations. We believe that to transform the existing ecosystem it is important to understand what a Model Ecosystem looks like and what are the prevalent gaps between a model and the existing ecosystem in MP.

Model MSME Eco-system



The primary drivers of the MSME eco-system must be the private sector actors that undertake commercially viable decisions for provision of range of services. Besides, they must also collaborate among themselves for issues of common good as also with the public institutions to undertake ventures that benefit the MSME sector as a whole. The role of public institutions in the eco-system will be limited to ensuring that fair & transparent rules are framed and that the Rule of law is followed. Besides, the public institutions will also be engaged in healthy dialogue with the private sector to better understand their issues and participate in select promotional measures that are considered necessary for the overall growth of the private sector in the context of society & environment at large.

Cluster Development is implemented through a systematic approach and its stages are not mutually exclusive. They often overlap. In particular, the Monitoring & Evaluation is a continuous one that cuts across Diagnostic Study, Action Plan formulation and Implementation. Similarly trust building

is a process that over laps all the stages. There are formal ways of building trust (workshops, seminars, exposure visits etc.), but trust building also takes place through a range of bilateral and informal group meetings. Trust building between the implementing agency (IA) and the cluster stakeholders starts even during the process of diagnostic study report preparation.

Some of the Key learnings from various Cluster Initiatives are as follows.

1. **Cluster initiatives are going beyond collective public good action to market development models:** Agglomerations of firms have been extensively encouraged by government interventions. Traditionally, cluster was focused because of ease of promoting collective actions to address various enterprise based needs, opportunities and challenges, but gradually it is realized that, market based models even without collective actions can also be promoted through cluster. In such cases, cluster is viewed as a potential market for service providers and service seekers. For example, Value Chain investment promotion or BDS development to not necessarily require collective actions, but if linkages are forged in clusters these can generate sustainable results. For the market based models, cluster as an aggregate of enterprises is a better option rather than targeting individual enterprises because of the benefits of scalability, selective customization and low transaction costs.
2. **Contemporary challenges are leading to new policy options in clusters:** New opportunities and challenges are emerging in the industrial development area. Some of the growing challenges are in the areas of sustainable product designs, environment degradation, waste material recycling and so on. At international level, European Union has a Switch Asia& Switch Africa programme that targets sustainable production and consumption while the World Bank funds energy efficiency initiatives through Global Environment Facility (GEF) initiatives. At the national level, Ministry of Environment & Forest and Ministry of MSMEs support select common initiatives that help tackle environment challenges. However, there are not enough programmes to address these challenges. With the growing urbanisation around existing industrial clusters, regulatory authorities and judiciary call for cluster relocation. This is fast emerging as a significant policy challenge that is yet to be matched by a coherent and substantive policy response. Moreover methodologies and positive case examples are yet to emerge in this arena.

Highlights to Make the Cluster Development Successful and Sustainable

1. Strong sustainable clusters cannot be created without intensive **soft interventions**, unless the local industry associations/ SPVs are strong enough to shoulder the responsibility. Sufficient soft interventions that help deliver short and long term results ensure overcome the likely potential resistance to change in the initial stages.
2. There is a need for developing a local **cluster eco-system** where inter-linkages between relevant private and public; public and public; and private and private players across the value chain with strong BMOs and other networks are critical for sustainability and strong outcomes.
3. **Hard interventions, if required** should generally follow and not be an entry point of interventions especially in those clusters that requires building up of social capital and local institutional capacities.
4. **Skilled human resources and responsive project implementing administrative structure** has a significant impact on the success/ failure of the cluster programmes. Effective leadership of the Industry Associations/ SPVs and also competent secretarial staff to undertake day to day activities are important

3. **Generic cluster development goals giving way to more targeted goals:** Cluster development initiatives during 1990-2000 were primarily focused on technology-intensive industries such as, medical devices, biopharmaceuticals, leather, auto components, etc. with broad objective of improving productivity and competitiveness of SMEs. However, during the period 2000-2010, many changes in terms of objectives have been witnessed. Cluster initiatives were subsequently applied for poverty alleviation, fostering business responsibility and inclusive growth by international agencies such as UNIDO and USAID while several countries developed focused interventions among Handlooms, Handicrafts and other rural enterprises in the informal sector. Innovation became focus of a number of European cluster initiatives across different sectors. In India, it is the Ministry of Science & Technology and National Innovation Council that initiated cluster initiatives with innovation focus. With a view to ensure cross learnings and promote commercial linkages across similar sectors in different countries, European Union and UNIDO supported select interventions across Italy, Vietnam, India and other European countries. With a view to support cluster branding, European Union and UNIDO undertook initiatives in Europe, Africa and Latin America to support a range of clusters across diverse sectors with unique products & services to offer.
4. **LE/ GVC Led Cluster Development:** Large / Lead Enterprise (LE) and Global Value Chain (GVC) led supply chain help create/ strengthen the factor conditions locally for small enterprises to come up and integrate them into the chain. Through such supply chain opportunities, the LEs and GVCs not only give market opportunities, but during the process they also build capacities of small enterprises through technical and non-technical measures. There are plenty of such anecdotal evidences in industrially flourished economies in India and across the globe viz. South East Asian economies, China, Japan where such integrations have helped develop competitiveness of small industries.

For example, the Tiruchirapalli Engineering and Metallurgy cluster comprising of hundreds of small enterprises as sub-contractors to local BHEL unit, has tremendously benefitted through the supply chain arrangement and could attain excellence in fabrication. BHEL has been the source of technology and a knowledge provider to the cluster. Similarly enterprises in Kolkata Leather Cluster have taken a significant step towards entering an entirely new export destination Japan with the help an international BDSP was identified to conduct a Market Survey in Japan and link the units with the leather MSMEs. Similarly, many other Indian clusters, like, Ludhiana Knitwear (capacity built to create their own brands), Ahmedabad pharmaceuticals (linked with global markets, particularly in Africa/Middle East), Ambur Footwear (created employment opportunities), Kirtinagar (Delhi) Furniture cluster (created national as well as global markets through product specialisation) could attract many lead firms and became globally known destinations of production. Even in the artisan products, there are examples of Anokhi, FabIndia, Dastakar Andhra have linked themselves with handloom and other traditional product clusters, thus linking up in national and global value chains through their retail set up.

5. **Intensive focus on limited flagship themes that generates greater results:** There are various issues that challenge a cluster at any point of time, although in varying degrees. However, cluster development programme being a Project with a limited time span, it is very difficult to address all kind of problems in the cluster. Hence rather than addressing a multitude of issues, there is a need for identifying the critical issues that can be solved within the project time line

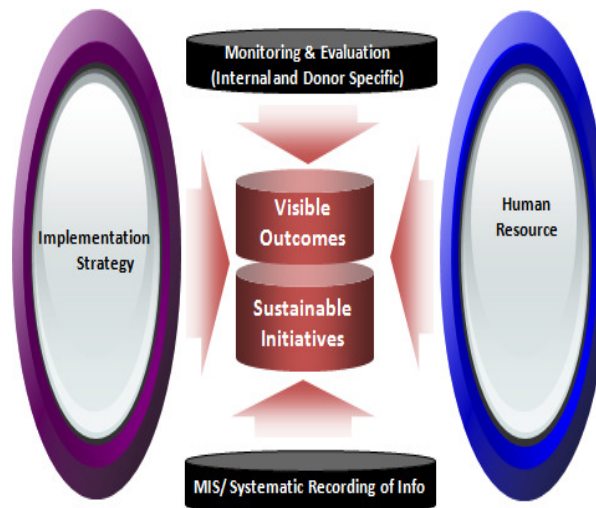
and with the given financial resources. These selected few themes are being termed as flagship themes. Some of the cluster interventions followed the flagship theme approach and have achieved commendable results.

6. **Flexibility in implementation makes the action efficient:** Being a demand led system any development project needs flexibility. Understanding the true demand requires good trust with the stakeholders, which is generally weak to start with in many MSME clusters. Sometimes understanding of the exact need is weak during the project beginning, which matures with time and with improved level of trust. And therefore the project should have enough space to accommodate changes in activities if required.

7. **Robust System is a must for**

Successful Execution:

Success or failure of any project depends on four major factors viz. 1) implementation strategy which is a function of clear understanding of cluster problems and thus preparing appropriate action plan; 2) Competency of the human resources which include both skill/ aptitude and experience; 3) Monitoring and Evaluation of the project, which is an integral part of the project life cycle management and it also includes the technical handholding by a senior persons, may be internal or external to the team for effective implementation



of the project and troubleshooting; 4) Systematic recording of activities, output, outcomes and financial details which is otherwise known as Management Information System (MIS). The initiatives (mostly by the private sector initiatives funded by multilateral agencies like European Union-SWITCH Asia Programme, UNIDO and so on) focused on creating such robust systems to ensure quality outcomes and its sustainability.

8. **Involvement of Cluster Stakeholders for Ensuring Sustainability:** In some of the cluster initiatives, right selection of BMO and other stakeholders were carefully done to ensure sustainability of the interventions. Cluster Coordination Committees (CCCs) were created from beginning which comprised of key business units, BMOs, FIs, government representatives, key business houses, reputed technical and financial institutions, etc. CCC vetted/ validated each development/ initiative which included diagnostic, action plan (AP) etc. Involvement of these stakeholders could ensure their participation, ownership and sustainability of the action.
9. **Cluster information and knowledge backbone on clusters is weak and thus, making the learning cost high:** The cluster concept has gained increasing prominence on the agenda of international development organizations over the last decade. A number of public schemes for cluster based development have also become operational with varying objectives, methodologies and scope, producing various results and lessons. However, there are few platforms and sources where evidence based learning of different cluster initiatives are readily available, particularly in the national context and more specifically in the developing country

context. The cluster specific experiences and learnings from these initiatives is the least available. At international level, 'The Competitiveness Institute' (TCI) based in Barcelona has helped bridge this gap through its regular series of seminars and e-based learning platform.

10. **Un-standardised Monitoring & Evaluation (M&E) frameworks making it difficult to draw learnings:** Despite a range of cluster initiatives and with high level of investment on cluster initiatives, cluster initiatives remain challenged by the lack of robust M&E framework. One of the challenges pertains to the lack of base lines to capture before and after effect while relying on anecdotal evidences. Second the process of interventions and their effect is often ignored while tracking the progress. Third, many of these initiatives have an impact that goes beyond the project duration that gets missed out for capturing with the project cycle. The practitioners therefore miss out from taking corrective actions during the ongoing process while policy makers miss out on the expected benchmarks of outcomes and redesigning of future initiatives. New tools need to be evolved that can help measure impact and make initiatives accountable. Such M&E frameworks need to be designed at cluster level, scheme/programme level, and policy level.

Based on the Key learning from various cluster initiatives globally, it was realized that there is few major challenges which need to be addressed from grass root level, hence need for a dedicated agency to plan, manage & implement the same was realized. Also further this agency should work more comprehensively in convergence with other departments to address few priority segments. With this lookout we have drafted the state cluster policy roadmap and identified few programmes which can be adopted by the DoMSME to address cluster challenges through this dedicated agency.

Chapter Three: Madhya Pradesh Cluster Scenario

3.1 State Cluster scenario

As mentioned above Madhya Pradesh is one of the states where Cluster Development is yet to be taken-off visibly and therefore a study was conducted to understand the reason behind less success of cluster development and constraints faced by entrepreneurs in the state. The map below indicates some of the potential clusters in the state.



Experience shows that the types of challenges faced by clusters are mostly common across all the states. Some of these commonly surfaced challenges are summarised below. The Diagnostic Studies undertaken with an objective to understand the scenario in the state also validate these challenges.

What are the types of challenges that a cluster initiative can address?

- ✓ Availability of adequate and timely credit, collateral requirement and high cost
- ✓ Procurement of quality raw materials at a competitive cost
- ✓ Problems of storage, designing, packaging and product display
- ✓ Lack of access to global markets
- ✓ Inadequate infrastructure facilities, including power, water, roads, etc.
- ✓ Low technology levels and lack of access to modern technology

Clusters in the state are not being able to exhaust the full opportunities from the various cluster development program and initiatives taken by Central/State Government. The following reasons were found while discussing with the stakeholders of each clusters during the Diagnostic Studies:

- Lack of knowledge about the Cluster Development Program [CDP] schemes which may be relevant for the cluster
- Less understanding of cluster development procedures such as formation of SPV, establishment of CFC etc.
- Lack of trust amongst stakeholders and hence failing the basic objective of cluster.
- Lack of motivation due to long and complicated process involved in implementation of CDP schemes
- Cumbersome bureaucratic procedures in project approvals
- Financial constraints like access to credit, collaterals etc.
- Despite the important role of state/ regional authority, most initiatives to encourage MSMEs to adopt CDP approach are based on implementation on national level. Even when there are state or regional initiatives, their effectiveness is limited by restricted administrative capacity such as funding or human resource

The specific findings from Diagnostic Study Report are mentioned below which substantiate the needs of interventions from the State government.

3.2 Key Learnings from DSR

I. Capacity Building & awareness creation:

At present majority of clusters are not prepared to take up collective action due to lack of awareness and trust amongst the cluster stake holders and weak inter/ intra link networking. The first and foremost requirement is therefore **awareness creation on the demand and supply side** that would then create stimulus to seek linkages for harnessing the potential.

II. Raw Material Bank:

Raw material bank would aid in the bulk purchase of indigenous and imported raw materials plus lower the transportation costs. This help the entrepreneurs in focusing on the manufacture of better quality products/ high value added products, both for domestic and international markets. The Raw Material Assistance Scheme of National Small Industries Corporation (NSIC) caters to enterprises that have these requirements.

In case of Ujjain Plastic Cluster, 50% of the cluster uses reprocessed granules whose product quality is very poor and make non-food use household articles such as buckets/mugs, 30% use virgin materials for household use such as crockery or industrial packaging and the rest use a mix of both for low cost use. In order to upgrade their markets from the current to the Big Bazar chains, the products manufactured should be made of 100% virgin material which is more expensive than the reprocessed granules. Here the state government support is required.

III. Infrastructure and space requirements:

MSMEs Clusters required a better infrastructure support not only with basic amenities but also deals with environmental issues. Many of MSMEs looking forward for their expansion but lack of space / land is a major hurdle for them.

IV. Quality assurance & certification:

MSMEs are not able to perform into their capacity due to quality issues. In the global competitive market MSMEs should take steps to ensure the quality of products and get it certified from concerning authority. In Ujjain Plastic Cluster, currently all the units are producing almost the same range of products and supplying to the similar low cost/low quality markets. Units supply to the local/regional markets in tier 3 cities and in villages where there is no demand for high quality and where there is good volume. The cluster is complacent to supply to these markets targeting higher quality markets involves increase in investment by 50-200% (for machinery and raw material). This has made their operations limited to local markets and they are not able to expand their market base in global arena.

In case of Indore Pharmaceutical cluster, 80% of the cluster caters to low profit market, highly competitive, “unregulated” markets as they do not have WHO-GMP quality certification. The cluster survival is threatened as the unregulated market is shrinking. Recognising the threat of not having the certification is an important step in taking measures to implement it. This can be done through Capacity building programme for the association member through exposure visits to benchmarked clusters like Ahmedabad Cluster.

V. Skilled Human Resource:

Clusters are facing the problem of shortage of skilled human resource. Units are forced to incur the cost of training poorly skilled, fresh graduates on the job as the current formal learning has more theoretically oriented which does not help the local units. In general there is are significant skill gaps in the existing workforce to work on the new technology. A special drive is required to introduce more and more short term and long term program as per skill set & competencies required by the MSMEs in the state.

VI. Business development Support services

It was found that the Clusters are facing problems due to weak backward & forward linkages. For example, in case of Jabalpur Namkeen cluster, the Cluster were facing problem due to non availability of technical institute or testing laboratory for determining the quality of raw material. This is kind of weak backward linkage. This hinders their growth prospect and hence intervention through Business Development Support services is recommended. It is important to understand the supply and value chain segment for the cluster to understand the services required under BDS program.

VII. Technology up gradation:

Requirement of Production technology, product design, product quality, awareness about the market scope besides management & information system is felt for MSME sector. Industries are not well aware of new technology in their sector or less interested in innovation. That leads to poor quality of products or obsolete in due times. Action need to

be taken to remove obstacles to firm- level learning of best practices technology and innovation management must take into account the different needs of the various types of cluster.

VIII. Market access:

Marketing activities are increasingly undertaken through physical and/or virtual aggregators by bigger players who are able to invest into required high end IT platforms, branding, customer service systems, market research and also achieve required high physical volumes. The awareness about harnessing of this potential is lacking among the MSME clusters. Majority of MSMEs units do retailing in the local market segment due to either their production capacity or product quality and inability to reach national / international market. However, they can enhance their business and profitability by targeting mid and high income market segment where they can reach out through intermediary organisations/ wholesalers/ traders.

IX. Support of Local Authority & concerning Regulations:

The regional and local authorities' plays a very important role in the development of MSMEs and economic development at territorial level also helps to improve governance and create a supportive and friendly environment for MSMEs development.

Based on the key learning and understanding about the state social and economic condition, few programs are suggested in the subsequent chapter.

Chapter Four: Policy Road map for Government of MP

4.1 Objective & time framework

The State Cluster Policy is envisaged to contribute to sustainable development by improving the competitiveness of MSMEs and enhance employment opportunities. More specifically, the policy will contribute to (1) Increased sustainable economic growth (2) New businesses and job creation, and (3) Employment retention.

The time frame for the suggested policy will be five years (2017-22). The policy will however have a perspective of 10 years where the first five years will focus on incubation, piloting and successfully completing select cluster initiatives, while the next five years should aim to scale up the cluster initiatives to cover most of the clusters in the state.

4.2 Fundamental elements of the Cluster Development Programme Design

There are eight fundamental elements for designing the cluster policy as mentioned below.

Scope of convergence: There is a need to optimize efforts through inter-sectoral approaches and synergisation of different government programmes and schemes in terms of planning, process and implementation. The programme should be able to address different development issues of MSME development to tackle social, economic, environmental challenges.

Beneficiaries-led, need-based and flexible implementation: Participation of beneficiaries in the developmental process allowing them to influence/contribute in designing, implementing and monitoring according to their own local need.

Scope of resource augmentation: Resource augmentation in planning process can have significant impact on the developmental process. Resource augmentation here refers implementation of the developmental programmes through Public-Private-Partnership (PPP) reallocating existing resources to accomplish the actions developed as part of the plans.

Monitoring and evaluation: Rigorous Monitoring and Evaluation (M&E) system should be able to provide the information needed to assess and guide the programme strategy, ensure effective operations/implementation and inform future programming.

Institutional support: There is a need for a co-ordinated and comprehensive institutional support mechanism for maximizing results of the various initiatives taken by the different organs of

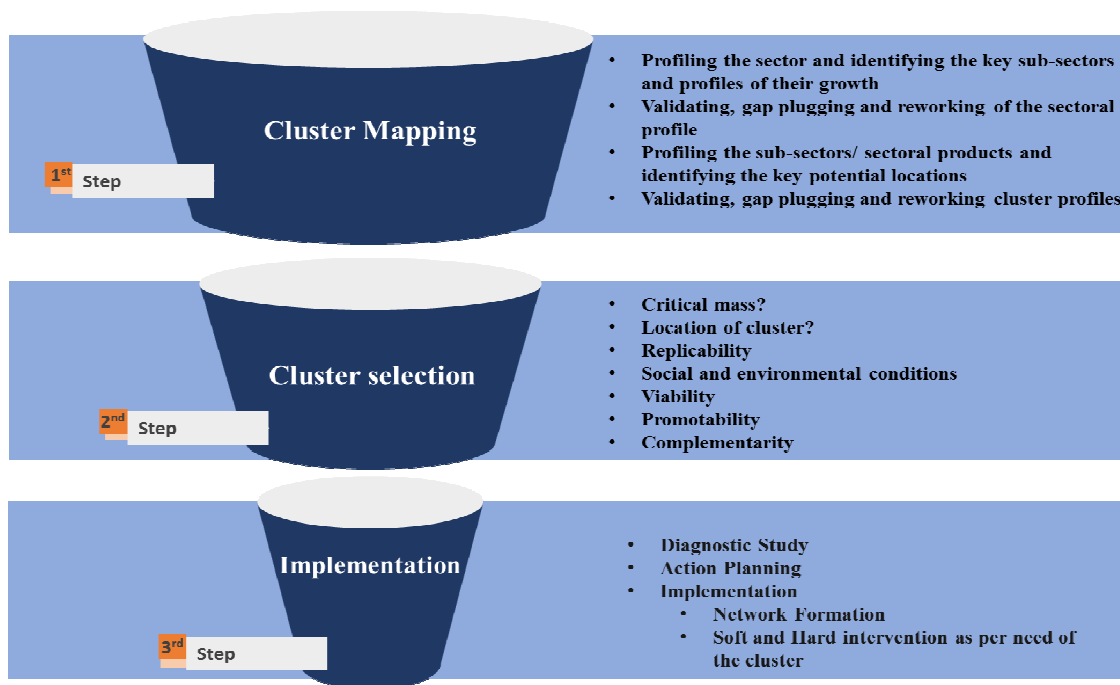


government. This institutional support also needs to be extended to the point of delivery with appropriate structures at the cluster level.

Risk sharing mechanisms: MSMEs may face disproportionately higher levels of vulnerability risks due to their size, informality and lack of requisite skills to deal with business challenges. Therefore, various risk-sharing mechanisms (viz., incentivized, subsidized and equity based) within a well-designed programme can help sustenance and growth.

Enabling Legal and regulatory frameworks: Sometimes the legal and regulatory structures and provisions affect the MSE sector where disparities between policies and programmes do not support the developmental planning process. Therefore, enabling environment that supports appropriate legal framework need to be ensured where MSMEs can sustain and grow.

Innovation, Research and Development: This is essential to understand whether the scheme encourages out of box thinking, innovations and enables the innovation ecosystem to encourage the innovators. Such inputs at aggregated level sectorally and geographically can be meaningfully deployed for healthy outreach and absorption. This is however only feasible if the coordinating public institutions themselves are willing and open to experimentation, learning, sharing and applying the learnt lessons back to further work.



4.3 Cluster Mapping and Selection

There is currently no database of clusters in the state of Madhya Pradesh that is available to the DoMSME and other public and private sector stakeholders. In the absence of this database, it is not possible for convergence of resources that are available with diverse range of stakeholders. Moreover, the selection of clusters, goal setting, prioritisation of support requirements, budget requirements for implementation of cluster initiatives and monitoring of progress thereupon without

such a database is not feasible. It is therefore critical to build a sound database of clusters that fall under the domain of DoMSME. The following two subsections below provide a framework of how mapping of clusters in the state can be done and how selection of clusters needs to be made.

4.3.1 Cluster mapping: Cluster is a concept that is not bound in a legal definitional framework in India or any other states. Clusters are defined differently across countries and even states within a country based on sectoral variations, socio-economic context and varied objectives that the cluster initiatives are expected to serve. Clusters need to be necessarily defined by the ‘product/service range’ and their ‘geographies’. Other supplementary information inputs of the clusters such as number of enterprises, employment, production output etc. are required not only for selection of clusters for implementation but also for the purpose of monitoring growth over time. Such information is also useful to facilitate possibilities of cluster to cluster collaborations. Once the necessary and supplementary parameters are defined, cluster mapping is the process of identification of all such clusters that qualify as per that definition. The primary basis of cluster identification is the size or quantum, but not the extent of cooperation, existence of specific institutions and degree of inter-linkages that a cluster may demonstrate. Such information however is not readily available from secondary sources in most of the states in India. This calls for a methodology that stands on two pillars of

- (i) Zooming in from available macro information to identify possible clusters and
- (ii) A simultaneous process of iterative validation from the primary sources of information with in the likely clusters.

The ‘**zooming in**’ approach reflects a movement from profiling the state economy in the given socio-political context to that of the specific sector from which clusters need to be identified. The **iterative** approach reflects a process oriented technique to arrive at the final output of identified clusters using secondary and primary sources of information alternatively to cross-check and validate the outputs obtained from different sources. This process based approach helps to enhance the degree of confidence not only about the degree of authenticity but also usefulness for the purpose of cluster identification. Some countries have used only statistical methods for mapping of clusters with different contexts and varying objectives.

However in most of the developing country contexts where secondary information is neither authentic nor updated, reliance on primary information is considered essential to bring out the key elements of cluster information. There are often a large number of unregistered and informal enterprises without authentic records available about their number and typology of enterprises thus necessitating primary information collection and intelligent estimation of the cluster contours.

The 4 major steps suggested in the methodology of mapping are:

Step I: Profiling the sector and identifying the key sub-sectors and profiles of their growth:

The expected outputs of this step are to gauge the current and potential significance of the key sectors in the state economy in terms of its economic output, estimated number of enterprises, employment and major inter-sectoral linkages. An overall understanding of the broad social and political setting in which the sector may be placed in is useful to profile the context.

Step II: Validating, gap plugging and reworking of the sectoral profile: Validation, seeking clarifications, plugging of gaps and reworking of the profile based on further information will require meeting knowledgeable people targeted selectively and thereafter based on some references in the field.

Step III: Profiling the sub-sectors/ sectoral products and identifying the key potential locations: Sectors are usually classified on the basis of 2-digit classification system that include areas such as textile & clothing, food & food products, wood & wooden products, ceramics, leather & leather products, engineering, chemicals & plastics. However, most of the clusters engage in manufacture and supply of products & services that are far more deeply specialised and could only be captured on 4, 5 or 6 digit classification or a combination of these. The complexity of capturing clusters from available statistical information base becomes clear by the fact that there is no uniformity about the level of digital classification that could uniformly capture all the clusters. While some cluster products may be captured on 4-digit, others may be captured on 5 or 6 digit level. Moreover, cluster enterprises do not establish themselves in different locations on the basis of statistical classification. Indeed a cluster could comprise of several products that originate from multiple sectors and different levels of classification.

Step IV: Validating, gap plugging and reworking cluster profiles: Most often the information that is thus obtained from different institutions regarding clusters will however be estimates that may not necessarily match fully with one another. In the face of such anomalies, it is therefore important to iron out the gaps based upon interviews with key persons. These interviews are likely to be open-ended but with a focus to close the gaps or else find explanatory variables to reconcile the varied information. A quick mapping of the relevant value chains in relation to the products/ sub-sectors in question is a reliable way to cross check the authenticity of the estimates provided by the associations/ agencies both from the input side (raw material & other inputs) and market end (major buyers and their volume of sourcing).

4.3.2 Cluster selection: There are three ways of cluster selection viz. self-selection system and top down selection system or a combination of the two. In the self-selection system against a given call for proposals, any group of enterprises from a cluster can submit a proposal by giving details as per the required call and justification to seek selection. This is the most popular system of cluster selection that ensures high degree of proactivity from among the cluster stakeholders who seek to be selected. On the other side is the top down selection system where the policy makers may depending on the priorities undertake cluster selection based on select criteria. A combination of both the ways viz. self-selection and top down selection system is also possible. The below mentioned table provides some of the criteria that has been used for cluster selection by UNIDO since 1996.

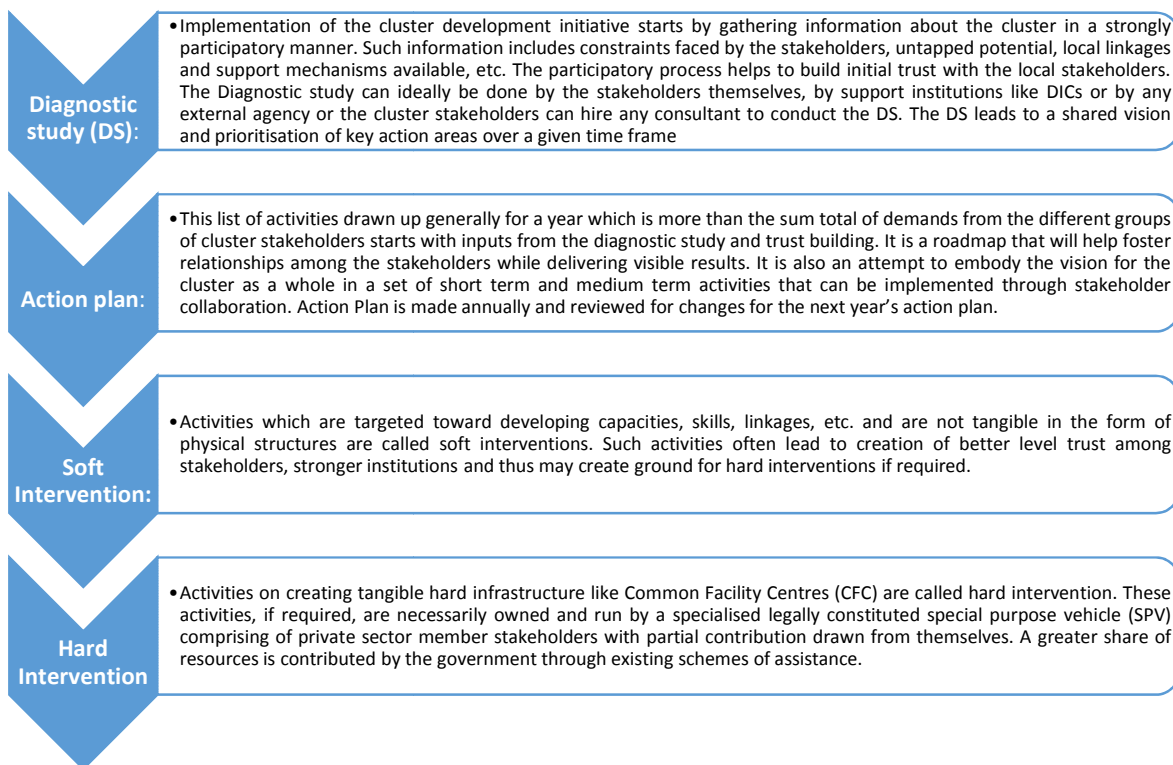
Primary data required for cluster selection

1	<p>Does the cluster have a minimum critical mass?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Number of enterprises, enterprise distribution (large/medium/small) • Estimated turnover of broad groups • Contribution to employment (men and women) and income • Contribution to exports • Importance of product in the chain • Sales trends • Seasonal/mainstay activities
---	--

2	Location of cluster <ul style="list-style-type: none"> • Within a city/village/linkage with nearby cities/villages (if executing agency has a specific rural/urban mandate) • Presence of support enterprises and service providers
3	Replicability <ul style="list-style-type: none"> • Size of the industry, number of similar clusters • Linkage with other clusters at that location
4	Social and environmental conditions <ul style="list-style-type: none"> • Sketchy profile of typical owners/managers, and workers and of their economic status • Average yearly earnings (man/woman) of workers/unit owners • Drudgery in activity, if any • Pollution related issues • Legal issue related to quality
5.	Viability <ul style="list-style-type: none"> • What are the prospects of upgrading production technology? • Does the product has a future in current national/global settings? • Main markets (geographical, consumer segments) • Major threats • Stage of product in the product life cycle • Value chain position
6	Promotability <ul style="list-style-type: none"> • Have enterprises undertaken product upgrading or diversification, explored new markets, made technological innovations, invested significantly in or updated equipment, etc. • Does the birth rate of enterprises substantially exceed to closure rate? • How sensitive are enterprises to major issues that are bothering them?
7.	Complementarity <ul style="list-style-type: none"> • Potential for complementing other development initiatives • Scope for value addition of a support project

4.4 Cluster Development Implementation Stages

The implementation process begins after the cluster has been selected for intervention. The three stages that are commonly followed are cluster diagnostic study preparation, undertaking of soft interventions and finally hard interventions if need be. However since most of the existing cluster development schemes instituted by the various ministries of the Govt. of India are targeted for hard interventions for setting up of common cluster facilities and for industrial parks, the possible conclusion of cluster development implementation at the stage of soft interventions is commonly not understood among the states and beneficiary groups of enterprises. An illustration of the commonly understood and followed stages is given as under:



The mobilisation of the cluster stakeholders is undertaken by an external implementing agency, often termed as IA which can be govt. body or an NGO or consulting organisation appointed by nodal department. Mobilisation is required to undertake a detailed diagnostic study since it needs to be a multi-stakeholder consultation process with active support of local DIC offices, BMOs, key cluster buyers, select sample of MSMEs, business development service providers (BDSPs) and other commercial service providers. The diagnostic study covers mapping of the relevant business processes of the clusters e.g. manufacturing process, technology, marketing, quality control, testing, purchase, outsourcing etc. in order to find out the strengths, weakness, threats and opportunities of the cluster. Through the diagnostic study the major problems and impediments of the cluster are to be identified and a well-planned course of action drawn out in order to support the cluster for self-sustaining growth.

The diagnostic study report also includes the validated action plan, cost estimates for implementing the action plan and performance indicators and milestones for evaluation of the projects. If funding is required from Govt. of India schemes, the diagnostic studies are required to be prepared in line with the guidelines of the respective schemes. If there is perceived a need for common facility or an industrial park, then an exercise of preparing technically feasible and financially viable Detailed Project Report (DPR) will need to be undertaken as per the indicative guidelines and the prescribed formats of the relevant schemes of assistance. The technical inputs w.r.t. project components, machinery, costs etc. need to be accumulated by forming Joint working groups involving industry, machinery suppliers, DIC officials etc. A Special Purpose Vehicle (SPV) is legally constituted under most of the Govt. of India schemes of assistance for implementation. The SPV is led by the participating MSMEs that are willing to put their partial stake in the project and manage the implementation process.

4.5 How will the cluster initiatives be managed?

The cluster initiatives in several cluster locations need to be coordinated by the nodal department- DoMSME that will need to allocate funds through an appropriately designed scheme of assistance, setting up of cluster information management system, bridging of training & capacity building requirements within the department as also among key stakeholders and establishment of MSME facilitation centres. The entire process of cluster initiatives must be managed by a **Cluster Programme Support Agency (CPSA)**.

As we know, the problems and challenges by MSMEs are multi-faceted encompassing social, economic and environmental areas, and therefore there is a need for **integrated support that can be ensured with convergence of development schemes of assistance and coordination of relevant stakeholders**. There is a need to optimize efforts through inter-sectoral approaches and synergies between different government schemes in terms of ensuring their reach and benefits to the target industry stakeholders.

To draw up learning from existing practices and suggest an appropriate structure for CPSA, attempt was made to study various cluster development initiatives by state as well as central departments/ ministries and also by the private stakeholders. However it was found that, there are a very few examples of Cluster Project Management Cells/ Units (PMCs/ PMUs) by Industry Departments in States like West Bengal, Odisha, Karnataka and at the KVIC, Coir board, etc. at the central level. But, none of these models are based on multi-departments and multi stakeholders driven initiatives envisioned to execute industrial development with collective efforts. In these existing examples, typically a PMC or PMU is a dedicated team for designing and implementing of cluster development initiative under a particular department. The teams take care of identifying potential clusters for intervention, conduct Diagnostic Studies, prepare action strategies, and undertake execution directly or through Implementing Agencies (IAs). Sometimes such PMCs/PMUs are external agencies (E.g.-in WB & Odisha, PMCs are agencies like FMC, EDII, E&Y, etc.) and sometimes they are in-house team (E.g.- Coir Board and KVIC have in-house PMC for implementing SFURTI programme). However, they lack convergence with other departments/ stakeholders in the industry ecosystem.

Nevertheless, there are few experiential learning's from European Union (EU) and United Nations Industrial Development Organisation (UNIDO) funded projects, where multidepartment efforts could make the initiative effective/ impact making and sustainable. The EU has created a global platform of www.clusterobservatory.eu in this regard. Moreover it has given specialised tasks (e.g. cluster mapping, cluster score board, training, organisation mapping, etc.) to various specialised agencies to ensure scaling up of cluster development initiatives globally. Similarly, UNIDO had created agencies who can continue providing institutional support for cluster development after its initiation pilots. For example, FMC in India is an offshoot of such initiative of UNIDO, who keeps on creating knowledge repository and also provide institutional support in India and also in many other underdeveloped and developing economies.

Project based learning from multi-stakeholder engagement can also be drawn from a EU funded initiative by the 'Casa de la India' of Spain in collaboration with Tourism Department, Municipal Corporation, Department of Industry, Centre for Heritage Management and many other key state holders in the state industrial ecosystem initiated a collective effort to develop the Heritage, culture and creative industry in the State of Gujarat. The 'Cultural Heritage & Management Venture Lab'

(<http://www.ahmedabadheritagecluster.com/en/venture-lab>) created under the project is a permanent body (private-public) to promote new policies, create new cultural industries in the heritage sector and thus contribute to economic growth, preserve heritage, and improve social awareness and livelihood in the inner cities of Gujarat.

Drawing quick learning from these examples and based on our assessment of the context in MP, it is proposed that, the CPSA will be an inter-departmental body **set-up under the purview of Chief Minister** and will be **anchored by the Department of MSME**. The stakeholders in the CPSA will be drawn from various key departments and private stakeholders who are relevant for the cluster development initiatives and ensure a clear division of roles and responsibilities. CPSA will be envisioned to promote cluster development in the state by ensuring cooperation among different departments and achieving collaboration amongst various agencies. CPSA work towards **stakeholder alignment, strategy development & execution**, all of which require skills as well as subject knowledge. Generally no single department can provide all the required support services, development process management skills and the subject knowledge and thus CPSA will bring together combined capabilities of partner organizations and stakeholders.

CPSA being a body dedicated to the cluster development cause will develop **institutional memory** which is currently weak in the Government departments where frequent changes of staff and also their responsibilities. Moreover with the lack of systems to transfer knowledge and capacities make leakages in the institutional memory of the departments. CPSA will create a repository of tools/ techniques, process guides and knowledge/ information about the clusters and interventions. Moreover it will also house a system to train and create capacities among the field level implementers.

A list of such partner agencies is captured in the following table under two headings of Core and Non-core members.

Cluster Programme Support Agency (CPSA).

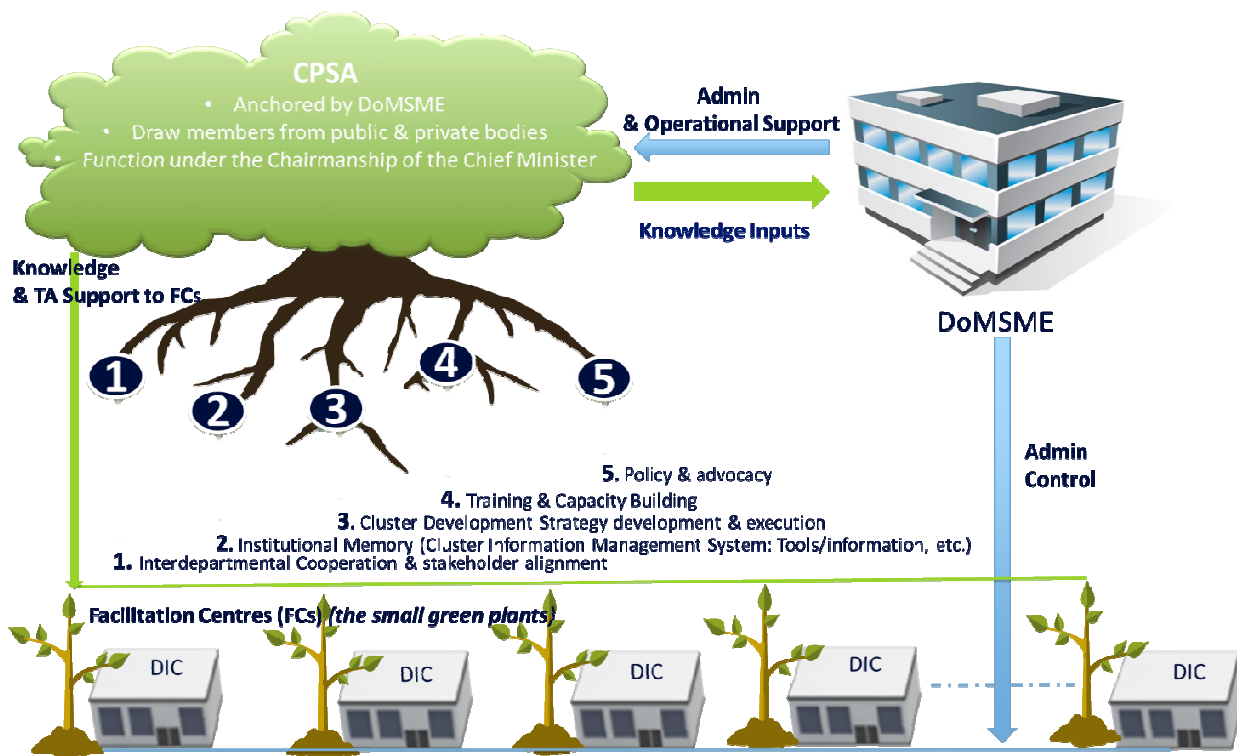
Table 3: List of Stakeholders of CPSA

Stakeholders	Core (Administrative & Advisory)	Non-Core (Only Advisory)
I. Government Bodies		
Developmental	State Government Departments: <ul style="list-style-type: none"> Department of MSME, GoMP Department of Industry & Commerce MSME-Dis State Science & Technology Department State Government Institutions: <ul style="list-style-type: none"> AIGGPA Financial Institutions: <ul style="list-style-type: none"> Banks (Public Sector Bank with MSME development mandates, like-SIDBI) 	<ul style="list-style-type: none"> Department of Urban Development & Housing Sector Development Corporations (e.g. textiles, etc. if any) State Livelihood Mission Lead/ Large Firms (Public Sector e.g. BHEL, etc.) Technical Institutes/ Universities (NIFT, Bhopal NIT, etc.)
Regulatory	<ul style="list-style-type: none"> MP Pollution Control Board (MPSPCB) 	<ul style="list-style-type: none"> Department of Revenue

II. Private Bodies		
Development Organisations		<ul style="list-style-type: none"> • NGOs
Commercial Entities		<ul style="list-style-type: none"> • Financial Institutions (Banks & NBFCs) • Lead/ Large Firms (Pvt. Sector)
Others		<ul style="list-style-type: none"> • State Level Associations, Chamber of Commerce & Industry

Very often departments and other key stakeholders find it difficult to reach out to the industries directly for executing their schemes and promotional measures. CPSA will not only give that **access** but will also **enable them to find potential convergence with other member stakeholders** and implement programmes jointly. For example, if a Financial Institution wants to undertake cluster based financing, can collaborate with the cluster development initiative by DoMSME or any other department or sectoral body and create financing systems in the target clusters. This type of collaboration will be **mutually beneficial** for the partnering organisation **without losing their individual autonomy**.

A broad organogram of the proposed CPSA and its mandates have been illustrated in the following figure.



While the field level execution of the cluster development initiatives will be done through the Facilitation Centres (FCs) housed within the District Industry Centres (DICs) under the administrative control of DoMSME (details given in the following section), the FCs will get knowledge and Technical Advisory (TA) support from the CPSA. The TA support includes information about schemes, training and handholding support for implementation of the cluster development programme and various schemes, get access to BDS market, FIs, Technical Institutions and so on. In short, CPSA will provide all the need based support to the FCs and make them enablers of cluster development initiatives with in the cluster and regions.

4.5.1 Designing of appropriate scheme of assistance for clusters and fund allocation

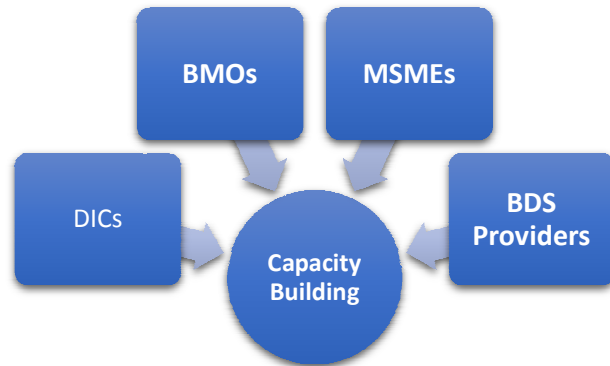
Cluster development initiatives in Madhya Pradesh have not delivered substantive results so far. Primary reasons being lack of understanding of the concept of clusters and its implementation process. There has been dependence on GoI schemes of assistance that have a limited mandate to support common infrastructure facilities without first building the foundation of mutual trust& cooperation and institutional structures in the clusters. Govt. of Madhya Pradesh (GoMP) will therefore need to undertake a range of preparatory initiatives at the state level to reach a common framework of understanding not only within the government but also among the key non-governmental stakeholders including BMOs, lead buyers (wherever relevant) and other commercial service providers. GoMP will also need to institute a scheme of assistance to clusters where funds can be allocated to kick-start the process of building the foundations of social capital riding on successes of low hanging fruits, thus strengthening the eco system to take up more capital intensive and long term initiatives. There are few schemes of assistance from the Govt. of India that are meant for building the foundations in the state and therefore the entire fund requirement for the same will need to come from within the state budget. Only if and when common facilities are required to be built in select clusters, the existing national cluster schemes of various ministries can be harnessed for the same.

4.5.2 Cluster information management system (CIMS)

Considering the fact that cluster mapping will throw up information about several clusters, this information needs to be made available to the various stakeholders that are likely to be engaged along the various implementation stages illustrated above. A list of more than 4500 clusters has been compiled on www.clusterobservatory.org. This list is however incomplete. There is also a large repository of knowledge material in the form of text and audio visual formats is made available on this portal. Besides a compendium based on a well-researched compilation of more than 200 relevant public support schemes has been prepared by the Foundation for MSME Clusters (FMC) and is made available there. Detailed information about the schemes in easily searchable system has been developed using filters that does not unnecessarily make MSMEs spend time identifying the most relevant schemes suited to them. It is suggested that a similar cluster information management system will need to be created specific to the requirements of Madhya Pradesh that should provide information about clusters in Madhya Pradesh, various cluster initiatives undertaken in the state and learnings of various cluster initiatives. The CIMS should also become a repository of the progress made under various cluster initiatives and should be housed and managed by the CPSA. The online IT based CIMS is expected to serve as a monitoring & evaluation platform for sanctioned projects and thus contribute to their timely implementation. A suggested framework for Monitoring & Evaluation is separately provided subsequently in this chapter.

4.5.3 Training & capacity building needs

While providing the above mentioned services, it will be ensured that the capacities of BMOs, DICs and service providers are adequately built to ensure sustainability during and beyond the cluster intervention design period. A specific set of training & capacity building programmes will be undertaken for the industry association leaders and their secretariats to build competencies and help them draw up a road map for them to be implemented over subsequent years. Linkages need to be built with the strategic BDS providers, banks, government schemes and relevant institutions for the BMOs to be able to help leverage their initiatives drawn up collaboratively in the BMO road map. Similarly the cluster initiatives will also enable the DICs and private stake holders to learn from new range of initiatives that they will be a part of, thus enabling them to undertake similar initiatives beyond the project duration. A compendium of various training needs is elaborated separately in the roll out plan in subsequent sections.



4.5.4 Establishment of MSME Facilitation Centres anchored in DICs

In order to facilitate cluster development process and engagement of various local stakeholders among different clusters in every district, a physical platform is also necessary since most of the BMOs do not have the physical facilities for the same. However the MSME Facilitation Centres will not be an exclusive preserve of the DICs but should provide a spring board for several other stakeholders including BMOs, Lead enterprises, Banks, Suppliers and BDSPs to draw upon and set up their own systems to engage with one another. For the MSMEs to prosper, a model ecosystem must lead to vibrant linkages among different stakeholders to realize their potential. The Facilitation Centres are expected to alleviate general problems related to doing business. An illustrative range of challenges that these centres can help alleviate are given in the figure.

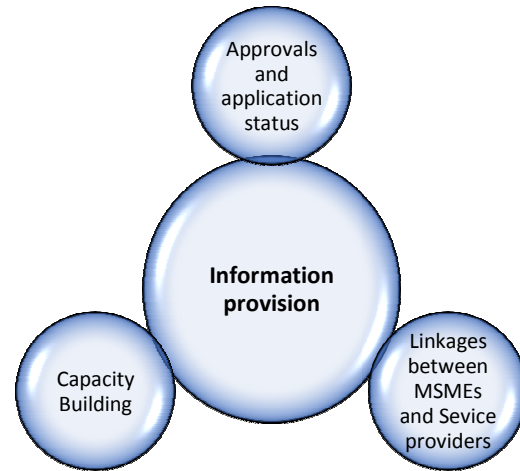


Following should be the core objectives of the facilitation centres:

(i) **Approvals and status of applications to ensure ease of doing business.** Providing guidance related to forms, processes, policies, schemes, incentives and their approval processes etc. Spreading Awareness among MSMEs about funding available under various schemes of Govt. of MP/Govt. of India. BMOs and BDSPs should act as outreach platforms.

(ii) **Providing physical platform to help forge linkages between MSMEs & their public & private sector service providers** like BDSPs, QMCs, Tool rooms, Banks, R&D centres, academic institutions etc.

(iii) **Capacity building platform provision for MSMEs, BMOs, BDSPs** through workshops and conferences related to various aspects of business such as procurement, finance, IPRs, latest technology, processes of Govt. etc.



The state of Madhya Pradesh comprises of 51 districts and it is proposed to set up MSME facilitation centre in all of them. We believe that this is a step in the right direction as significantly large segment of MSMEs would prefer local physical platforms not only to get updated information but more importantly as facilitation centre to enable mutual dialogue and interaction among the various stakeholders. These interactions are potentially expected to build new partnerships and self-sustaining cooperation initiatives between MSMEs and among diverse range of stakeholders across all regions of the state.

Salient features of the MSME Facilitation Centres are illustrated below:

Salient Features of Facilitation Centre

- ✓ Repository of Government schemes and policies promoting investment
- ✓ Accountability, traceability and transparency of various scheme based approvals
- ✓ Online submission of forms for various clearances required for set-up of units
- ✓ Increased coordination and cohesiveness between organizations and departments
- ✓ Online tracking of application status and issues
- ✓ Email alerts to members with application updates
- ✓ Online processing and approval of various applications by Government departments/ organizations
- ✓ Platform for linkages among public and private stakeholders to help draw common

4.6 Few Recommended Programs for State Clusters

Based on the study, few programs are recommended for the MSME department to take up as per the need of the cluster specific. This can be undertaken by CSPA once it is formed. Till then MSME department may initiate these programs. Some of the programmes which may be started in the state are proposed below. The programmes suggested are based on the best practises adopted globally and nationally with reference to the key findings from Madhya Pradesh existing clusters.

4.6.1 Skill Development Programme -

For development and sustenance of MSME clusters, special focus on Skill development programmes is very important. For example, Handloom & handicraft cluster, Leather Cluster, jewellery cluster etc which are basically traditional in nature may be the target cluster. This may be done by undertaking few Skill development program based on the requirement of the clusters. This will help the state to sustain and enhance the MSMEs growth prospect through disseminating the skill& information to its members.

Methods for skill development: promotion of in house training programmes, Exposure visit, learning through the evaluation of activities, dissemination of public awareness materials, community meetings, sharing information on websites, and sharing experiences with other communities that have successfully initiated or implemented innovative programmes.

4.6.2 Vendor Development programme [VDP]

Local small and medium-sized enterprises are vital part of Madhya Pradesh economy, however, they often lack the resources to grow their business, expand by meeting national & international standards. MSMEs also often struggle to penetrate into existing markets, or create new ones, especially when competing against established businesses. To address this issue, Vendor Development Program (VDP) is recommended in few clusters of the State.

Vendor Development Programme (VDP) is aimed at developing MSMEs as a dynamic supplier to large industries or Multinational Corporations (MNCs). The programme is implemented through tripartite arrangement between the Ministry/ lead department, large industries (anchor companies) and financial institutions. This programme will indeed promote industrial linkages between MSMEs and large industries. VDP is designed to help local MSMEs become competitive and encourage the development of technology and standards for market outreach.

4.6.3 Business Development Services

A major finding which came out of the study is that MSMEs in Madhya Pradesh are underperformed and non-competitive because of lack of awareness about market access and their limited capacity to respond to the growing demand. MSMEs Cluster in Madhya Pradesh have a range of different “needs” that are critical to their survival and growth. SMEs need more types of intervention to support and sustain in the competitive world for example, awareness and access of target market, designing of products, enhance productivity, quality of product, Raw material procurement, awareness on standardisation, communicate effectively, and access new technology. The nature & degree of support and services will be influenced by sector of cluster and stage of Cluster development.

It is generally accepted that a clusters can't be good at everything. Its strength is focus by its core competence i.e product development etc but cannot be strong at performing external functions like certifying the product, testing the product, Quality assurance etc. Here Business development support (BDS) intervention plays a very important means of supporting the MSMEs in this area which help them to avoid market failures.

4.6.4 Industrial Linkage Programme

Industrial Linkage Programme (ILP) like BHEL linked with Govindpura Engineering cluster and vice versa aims to forge linkages between MSMEs with large companies and MNCs. The programme facilitate market access and technology transfer to the SMEs which is important for uplifting MSMEs continuous market access, technical know-how, innovative development etc. The ILP requires participating MSMEs to achieve competencies in supplying the desired products and services required by the MNCs. Under the programme, Government, in collaboration with the training institutions and MNCs, works out training modules necessary for the MSMEs to acquire core competencies, capacity and capability to fulfill the requirement of Large Industries/MNC.

The above mentioned Tools/programs are suggestive only and can be customised by MSME department through CPSA as per the need of the clusters.

Chapter 5: Roll Out Plan for the Cluster Development Strategy and Budget Requirements

The policy implementation period is proposed to be for a period of five years. During this period the focus should to ensure buy in about the cluster policy, create a foundation and ensure credibility through successful outcomes in select clusters. It is believed that this period of five years will provide sufficient knowledge and institutional capacities for Govt. of Madhya Pradesh and various non-government actors to scale similar initiatives in most of the clusters of Madhya Pradesh through CPSA. This chapter builds on the previous one and details out the implementation plan for the first five years. This will ensure that the future implementation endeavours will be more sustainable and self-replicable. The roll out plan consists of three stages and builds in sustainability dimension strongly into its implementation process. These three stages are referred to as Inception, Capacity Building and Full Roll out of Cluster Implementation. These three stages are proposed to be implemented in Year 1, Year 2 and Years 3-5 respectively.

Table 4 Roll out Plan



The expected outcomes for all the three stages are detailed as under along with the likely activities required to be undertaken to achieve the same. The final monitoring framework of the Cluster

Implementation Strategy can only be determined once the scope, funding and disbursement modalities are known that are expected to fully in place ahead of the initiation of the Rollout Stage. However, wherever possible the names of institutions that should be responsible for the relevant outcomes are also mentioned. An indication of the number of activities and target outputs is also provided. These details will help to serve the purpose of monitoring the progress through Key Performance Indicators (KPIs).

Stage I: Inception Stage(Year 1)

To demonstrate the relevance of a cluster development approach to sustainable growth in Madhya Pradesh and to generate sufficient buy-in and momentum.

This is required since there are several misconceptions about the concept of clusters and cluster development that need to aligned with a common language and a conceptual framework. This stage should be able to build a general understanding of the relevance of clusters, implementation principles and how the strategy fits into the overall state and national level policies. This stage is also helpful for aligning the interests of diverse functional departments and private institutions at state and national level. Awareness of other state departments and national ministries that can have relevance to the selected target/pilot clusters needs to be raised e.g. Department of Agriculture and Rural Development are relevant if a selected cluster focuses on the production of agricultural based products or agro-processing. The intent will be to build a common understanding of the Cluster Development Strategy and to explore synergies with other initiatives, programmes, policies, and strategies under implementation.

As far as other local actors are concerned, it will also be important to sensitize the broader cluster environment about the planned activities and to prepare relevant actors and stakeholders, in particular the relevant business associations, BDS providers, academic institutions, relevant banks, lead buyers and other commercial service providers for their possible support functions

The Inception Stage will aim at the following outcomes:

(i) Outcome 1: Cluster Programme SupportAgency (CPSA) has created by the DoMSME under the chairmanship of the Chief Minister to provide technical expertise and coordinate various activities on Cluster Development

Activities required: Terms of reference for the CPSA are drawn, budgetary provisions are made and the members (Core & Non-core) are mobilised with their clear roles and responsibilities

(ii)Outcome 2: A common understanding about the concept of clusters and cluster development process has been built within CPSA and its anchored DoMSME and other member institutions, other relevant Govt. departments and private sector stakeholders.

Activities required: Seminars, workshops, focussed group discussions are organised at the district level (51), division level (10) and at the state level (3).

(iii)Outcome 3: Mapping of clusters in the state of MP has been completed and is made available on line for all public and private sector stakeholders

Activities required: A survey based mapping of clusters is undertaken and enumeration done with basic statistical parameters, such as location, product, number of enterprises, structure of

enterprises, estimated output, employment levels, key socio economic issues. The information is made available through an on line system

(iv) Outcome 4: Goals for cluster development have been defined & agreed upon. Required functions for the envisaged governance structure have been defined, State Scheme for cluster development has been finalized, requisite budget has been earmarked with processes and a State-level monitoring & evaluation framework has been delineated.

Activities required: CPSA draws in consultation with DoMSME, other members to put in place a detailed draft cluster development strategy document for final approval.

Sate II: Capacity Building Stage(Year 2)

This stage focuses on broadening and deepening of the results achieved during the Inception Stage. The objective of this stage is to build up dedicated institutional capacities and upgrade the governance and coordination structures at various levels to ensure full readiness for implementation among select number of clusters.

To reach the above mentioned objective, the Capacity Building Stage will aim at following outcomes:

Outcome 1: Different operational modalities for strategy implementation have been tested at the cluster level, i.e. collaboration among different public and private sector entities, including at different levels of government and institutional bottlenecks have been identified

Activities required: Five pilot clusters are chosen through an open call for proposals for undertaking short term (3-12 months duration) collaborative activities to test different operational modalities at cluster level. It is envisaged that there will be one Implementing Agency (IA) for each of the 5 pilot clusters. The selection system will be conceived and organised by the CPSA in coordination with and reporting to DoMSME.

Outcome 2: Collective efficiency gains have been obtained or are within reach through select short term interventions in 5 pilot clusters. It also aims to give an understanding of what such results will look like over the short, medium and long-term.

Activities required: Continuous assessment is undertaken by CPSA in coordination with implementing agencies in 5 pilot clusters, local key cluster stakeholders and DIC during the entire implementation process. Short updations of the progress are made available on quarterly basis and made available on line. A final learning document is produced at the end of the year 2, drawing lessons and giving suggestions on the changes that are required to be made in the cluster development strategy document, for the third stage of roll out of cluster implementation.

Outcome 3: Intermediary organization(s) are ready to provide standardized training programmes and counselling approach for cluster development managers, policy makers, private sector actors and institutional representatives. Fully capacitated cluster development managers are able to support cluster development initiatives at the local level and pursue coordination with local stakeholders.

Activities Required: While some capacities may already exist in the state, additional training and handholding of the existing cluster development managers will have to be undertaken to strengthen their “soft skills” and overall ability to guide, motivate and involve cluster stakeholders and enable

trust building among cluster members. Throughout the implementation process at the local level, the cluster development manager gradually builds the capacity of the cluster stakeholders to follow the process, to assume the assigned responsibilities in implementing the local cluster action plan, and to provide information on progress. Through regular meetings with the local stakeholders, their understanding of the cluster development process and the likely results to be obtained will be fostered. The capacity building stage will also concentrate on building the institutional capacities of select academic institutions, skill development institutions, regulatory bodies, research organisations etc. in the State to enable the broadening of cluster development activities during the Rollout Stage.

At least one state based intermediary organisations is provided training of trainers (ToT) on the cluster development implementation methodology by CPSA directly or in partnership with other national institution(s). The intermediary organisation then organises 5 training programmes across 10 divisions of the state. The training is organised with support from CPSA and other national institutions.

Outcome 4: Ten MSME Facilitation Centres (FCs) are set up within as many DICs to support the process of cluster development through an improved eco system.

Activities Required: Range of existing and new services required to be provided in the DICs have been identified, information and knowledge are provided to the nodal persons within the DICs to effectively and efficiently provide these services to the respective stakeholders. A system of reporting and linkages between the DICs and DoMSME established along with communication channels with other state departments for flow of information are modified wherever required. These FCs will be housed within the DICs and will be guided by the CPSA. An illustrative list of services to be offered by FCs can be seen in **Annexure-2**.

Outcome 5: Cluster Development Strategy's governance and coordination structure is tested for short term interventions and long term sustainability plan of CPSA is prepared. The monitoring framework effectively specifies reporting lines, timelines and the type of information to be collected/communicated.

Activities required: Based on the quarterly updates and learning document from outcome 2, CPSA will suggest a possible framework to set up governance and coordination framework at cluster and state level. The reporting systems, monitoring parameters, timelines and types of information required will be embedded in the framework of governance and coordination. The long term sustainability plan of CPSA to scale up and continue cluster development will be prepared.

Outcome 6: Selection/assessment criteria and funding mechanisms for the full roll out stage have been developed and endorsed at the state level to provide support to additional rounds of clusters during the Full Rollout of the Strategy.

Activities required: CPSA develops a complete terms of reference for open call for proposals for a 3 year cluster intervention in 10 clusters, gets the same approved by its members and manages the entire process of selection of proposals for funding.

Outcome 7: First list of ten clusters has been selected based on the selection/ assessment criteria and a detailed action plan for the Rollout Stage of the Cluster Development Strategy has been prepared and endorsed.

Activities required: DoMSME approves the final selection and releases funds required as per the ToR for implementation of activities to be implemented during the years 3-5.

Outcome 8: Knowledge management & dissemination system is established to better share information on progress and learning.

Activities required: The establishment of an IT based platforms and other information sharing mechanisms need to be done to collect/host/provide information on progress with Cluster Development Strategy implementation at the state, institutional and cluster levels. In order to facilitate knowledge management and the dissemination of available data and in recognition of transparency as an implementation criterion, DoMSME with the technical support of CPSA will also create a cluster observatory either as a stand-alone initiative of CPSA or embedded in the existing website of DoMSME.

Stage III: Full Roll Out of Cluster Implementation Stage (Years 3-5)

This stage aims to achieve the following objective “Effectively and efficiently extend full cluster development support to a larger number of clusters (10) in Madhya Pradesh to achieve the strategic objectives”

To reach the overall objective, the Rollout Stage will aim at following outcomes:

Outcome 1: Collective efficiency gains have been obtained or are within reach at the level of second round of 10 targeted clusters. The clusters selected through open call in the Stage 2 will experience competitiveness gains and make a significant contribution to the achievement of the three strategic objectives of the Cluster Development Strategy.

Activities required: Cluster initiatives are implemented in full steam by the respective 10 implementing agencies under the guidance and coordination of CPSA and local multi-stakeholder coordination structures put in place. CPSA provides necessary policy level strategic support that is required for mid-course corrections. The MSME facilitation centres in respective DICs provide local support as per their ToR. Over a 3 year period of implementation, significant gains are expected to be witnessed where several local private sector stakeholders take lead in co-managing and co-implementing various activities within the cluster specific plans.

Outcome 2: The coordination structure effectively supports the rollout of the strategy by meeting and reviewing progress regularly and by feeding policy inputs back to cluster- level implementation (state to local) and from the cluster-level up to the policy level (local to state).

Activities required: A quarterly review of the progress made in the clusters and identification of policy support required for supporting the growth is undertaken. A compilation of the action required for DoMSME and other line departments is made for consultation and decisions thereof. The technical coordination will be undertaken by CPSA while DoMSME will ensure coordination with other line departments where information and/or action is required to be undertaken.

Outcome 3: CPSA continue to provide training and counselling services for cluster development managers as well as for policy makers, private sector actors and institutional representatives.

Activities required: Based on the quarterly and yearly progress reviews of cluster activities undertaken in all the 10 clusters, common training and capacity building requirements that may be required to be undertaken are identified and implemented by CPSA.

Outcome 4: CPSA led by DoMSME facilitates exchange of information on issues relating to cluster development, systematically promotes mutually reinforcing policy actions across government departments and agencies, and creates synergies towards achieving the prioritized strategic objectives.

Activities required: The CPSA organises meetings and events in coordination with other line departments, regulatory institutions, key stakeholders for exchange of experiences and lessons, at least once every 6 months. These meetings and events are expected to bring out new initiatives and new ways of collaborating at public-public, public-private and private-private levels. This will help identify systemic issues, including required access to infrastructure, skills and vocational training, access to finance, legal constraints, etc. that are critical to the development of the specific cluster.

The final assessment of the full rollout stage for Cluster Implementation will be based on strategic level indicators that capture impact in terms of (i) Economic Growth (ii) new business and job creation and (iii) employment retention

Estimated Budgetary Requirements:

The budgetary requirements can be better estimated only when the goals and strategy are finally agreed upon. However it is good to make a ball park estimate of the budgetary requirements for the cluster policy execution based on suggested roadmap. These estimates have been drawn on the basis of similar cluster development initiatives undertaken recently by Small Industries Development Bank of India (SIDBI) during 2009-12. For the purpose of hiring agencies for supporting cluster management, estimates are drawn from recent bidding undertaken by Govt. of Haryana in the year 2016-17. Similarly interventions undertaken by Govt. of West Bengal over the last 3 years also provide meaningful estimates that help to set up a benchmark figure. A bidding undertaken by the office of Development Commissioner, MSME, Ministry of MSME for cluster management was undertaken with support from the World Bank in the year 2016-17 which also provides a benchmark.

Wherever there is a feasibility to leverage upon the Govt. of India cluster schemes such as MSE-CDP, SFURTI, Comprehensive Powerloom Cluster Development Scheme, Comprehensive Handloom Cluster Development Scheme, Scheme for development of AYUSH clusters, Scheme for setting up plastic parks, Food processing park, Industrial Infrastructure Upgradation Scheme (IIUS), Cluster Development Program for Pharma Sector, etc., the same must be undertaken. However most of the GoI cluster schemes are targeted for hard interventions for creation or upgradation of physical infrastructure. Some of these schemes are targeted for industrial clusters while others are specific to sectors such as plastics, power-loom, textiles, handicrafts, handlooms and food processing. Most of these schemes require a group of MSMEs to collectively form a legal entity (Special Purpose Vehicle or SPV) that will not only financially contribute to the common infrastructure project but also undertake to create the physical structure and run it for wider public good.

In most of the clusters, there is absence of history of collaboration among the cluster enterprises and there are few industry associations that go beyond reacting to the policy changes of the Govt. or fighting regulatory enforcements. In such circumstances, SPVs are more difficult to form partially

due to the lack of clarity for which a common project should be drawn up and partially due to lack of trust as well as capacities to manage the project. The budgetary requirements suggested for cluster development in Madhya Pradesh are drawn up on the basis of following realistic assumptions:

There have been few cluster interventions, both with soft or hard interventions that have taken place in the state.

Cluster interventions are required to initiate the process of collective efficiency through smaller interventions with low investment levels and little risk. These interventions are expected to mature towards solving challenges that require higher investments or have longer payback period or both.

There is lack of capacities to handle cluster development management, both in the private and public institutions

In light of the above, budget will need to be allocated by the state and only when some of the clusters require common facilities and MSMEs have matured enough to undertake those interventions, that they will leverage GoI schemes of assistance.

Based on the above assumptions, an estimated budgetary requirements are drawn up to throw up an indicative number in the table below.

All figures in Rs. Crores

Table 5 Estimated Budgetary requirements

S. No.	Purpose	Total estimated amount	Inception Stage (Year 1)	Capacity Building Stage (Year 2)	Roll out implementation Stage (Year 3-5)
1	Hiring services of Knowledge Institutions for Creating & operationalizing CPSA for a period of 5 years	10	2	2	6
2	Undertaking of cluster mapping across Madhya Pradesh	3	2	-	1
3	Setting up and managing of a portal for cluster information, cluster initiatives and knowledge management by CPSA	1	0.5	0.2	0.3
4	Undertaking pilot interventions (3-9 months) in 5 clusters @ Rs. 20 lacs each	1	-	1	-
5	Undertaking full scale cluster interventions (36 months each) in 10 clusters @ Rs. 2 cr.	20	-	-	20
6	Organising more than 100 awareness seminars/ workshops/ meetings/ ToT/ Training programmes for Cluster Managers etc.	2.5	1.2	0.3	1

	besides FGDs across the state @ Rs. 2.5 lacs average				
7	Setting up of 10 MSME Facilitation Centres in as many DICs	3	-	3	-
8	Leveraging schemes of GoI for 3 clusters completed for CFCs etc. @ Rs. 10 cr. Each with co-funding of Rs. 2 Cr. by state and Rs. 3 Cr. by beneficiary enterprises	45	-	-	30 (GoI component), 6 (GoMP) and 9 (Private sector beneficiaries)
	Total	85.5	5.7	6.5	73.3
(i)	Govt. of MP contribution	46.5	5.7	6.5	34.3
(ii)	Govt. of India contribution	30	0	0	30
(iii)	Private sector contribution	9	0	0	9

Please note that the estimated budgetary requirement does not include the budget provision for the proposed programs in the study. This may be detailed out at the discretion of DoMSME, GoMP.

Annex 1: Monitoring and Evaluation Framework for a cluster initiative with suggestive parameters

A. The **parameters for monitoring and evaluation** can be broadly divided into the following in an increasing scale of changes brought about in a cluster/overall scenario:

1.1 Activity completion: The art here is ability of the agency in guiding the cluster stakeholders towards completion of activities, even without complete utilization of budget. At times this may be a proxy variable of the former and even vice versa.

1.2 Budget utilization: The art here is ability of the agency in making an appropriate budget, i.e. understanding the appropriate areas and also the ability of the cluster to utilize the budget.

The variables and their units along with periodicity are given as table 1 below:

Table 7: Data Check for Budget and Activities for selected clusters

Budget		Activities	
Total budget for year 1	Budget utilized in year 1	Planned activities in year 1	Activities done in year 1
Total budget for year 2	Budget utilized in year 2	Planned activities in year 2	Activities done in year 2
Total budget for year 3	Budget utilized in year 3	Planned activities in year 3	Activities done in year 3
Total budget for year 4	Budget utilized in year 4	Planned activities in year 4	Activities done in year 4
Gross Project Budget	Gross Budget Utilized	Planned activities Utilized	Gross activities done

2. **Contribution by primary stakeholder:** The art here is creating clarity in action plans, such that is more and more driven by stakeholders. This gets reflected in higher and higher contribution by primary stakeholders. The variables and their units along with periodicity are given as below:

3. **Contribution by secondary stakeholders:** The art here is degree of influence created or linkage made to involve natural support stakeholders (e.g. government). The variables and their units along with periodicity are given as below:

The variables and their units along with periodicity are given as table 2 below:

Table 8: Data Check for Stakeholder Contribution for selected clusters

Primary stakeholder (in Rs)	Secondary (support) stakeholder (in Rs)
Contribution in year 1	Contribution in year 1
Contribution in year 2	Contribution in year 2
Contribution in year 3	Contribution in year 3
Contribution in year 4	Contribution in year 4
Gross Contribution	Gross Contribution

4. **Capacity building of agency:** This becomes critical when the job profile entails getting implementation done by another agency, i.e. in case of indirect and remote cases (see below). The variables and their units along with periodicity are given as below:

Table 9: Data Check for Capacity Building for selected clusters

Training of Institutions	
Name of Institution	Number of persons trained and handholding provided

Policy Workshops	
Done in Year 1	Institutional Participants

5. **Output:** These are variables which are strategic for creating the appropriate torques for realizing the ultimate goals, from the perspective of cluster stakeholders. The variables and their units along with periodicity are given as below:

Table -: Data Check for Output for selected clusters

Number of training programmes conducted	Number of trainees
Number of visits to benchmark cluster/area	Number of visitors
Number of enterprises got quality certification	
Number of enterprises adopted new technology	
Number of enterprises entered into new market	
Number of enterprises did energy savings	
Number of enterprises did productivity improvement	
Number of enterprises did design development	
Number of enterprises implemented improved working conditions	
Number of enterprises got linked to banks	
Number of enterprises adopted pollution reduction measures	

6. **Outcome:** These are variables which when realized is considered to be the best possible outcome from the cluster perspective. The variables and their units along with periodicity are given as below:

Table -: Data Check for Outcome for selected clusters

Savings increased in Rupees	
Turnover increased in Rupees	
Increase in income level – value in rupees	Number of persons, of which women, poverty groups
Increase in wage level – value in rupees	Number of persons, of which women, poverty groups
Increase in employment - number	
Loan disbursed – value in rupees	Number of enterprises, of which micro
Enterprises created – number	

(Important to have base level data on the above)

7. **Impact:** These are variables which are often outcomes of typical successful implementation initiatives or are creations by influencing policy based on results elsewhere.

Table -: Data Check for Impact for selected clusters

Number of new cluster programmes started
Number of old programmes modified to include cluster issues
Number of new clusters picked up
Reflected in new policy document

8. **Sustainability:** This is reflected in the number of associations/institutions created/energized and number of BDS providers (formal/informal) created/linked

Table -: Data Check for Sustainability for selected clusters

Number of existing networks	Number of existing BDSPs
Size of those networks	Number of BDSPs created
Number of new formal networks created	Number of BDSPs linked
Size of those formal networks	

In a cluster, where direct implementation is being made, an agency is supposed to influence the outcome parameters. But given the project time constraint, degree of success in outcome parameters get restricted. Hence there is also a need to look at relevant output parameters too. Impact is mostly beyond the scope of such interventions for an agency. Needless to say that while parameters like budget utilization, activity completions are the tools for the above, their ultimate test gets reflected in output and outcome. However from a sustainability view point contribution by primary and secondary stakeholders is critical, although not as important as outcome and output. Hence the parameters of importance in order of degree of importance are:

- (a) Outcome
- (b) Output
- (c) Contribution by primary and secondary stakeholders
- (d) Local institutions/associations created/revived and BDSPs linked

B. Additional documents to be checked are as follows:

- (1) Terms of reference (giving inter variable weights).
- (2) Composition of team along with CV and overall job chart and appointment letter
- (3) Existing Management Information System (MIS)
- (4) A note on internal review mechanism of projects and support data (e.g. programme and minutes of project review meeting)

Annex 2: Illustrative list of likely services to be provided by the proposed 10 MSME Facilitation Centres

Further, we propose the ten **facilitation centres** should be established in strategic locations that caters to the majority of MSMEs (high catchment of clusters) in terms of number of enterprises, sectors (Manufacturing, Agri-processing & Services), Sub-sectors (Food processing, etc.) and spread of the state.

Objective/Scope	Role of Facilitation Centre
Hand-holding of MSMEs w.r.t applications/procedures etc.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ MSME facilitation or interaction ✓ Guidance for forms, approvals, schemes, policies, incentives etc. ✓ Handholding queries ✓ Interdepartmental coordination
Linking MSMEs to Business Development Service Providers by creating a pool of professional BDSPs for each specialized area	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Strategic Service Providers: Vendor development, market linkage facilitation, technical guidance for process improvement for better quality and productivity, product/ design development, etc. ✓ Generic Service Providers: Financial, Accounting & Taxation Consulting: Consultancy on issues related to Companies Act, 2013, Income Tax Act, Sale Tax issues related to VAT and CST, representation to higher authorities in case of department hurdles, Application for PAN, VAT Registration, Service Tax Registration, Filing of returns, Restructuring of Loans, Listing of Company, Opening of Company, Registration of Partnership Enterprises, Digital Signatures, Society Registration, Export Guidance, Certificate of Origin for exporters, Change of Land use application and process, ISO Certification, ✓ Delayed Payment Assistance: Help MSMEs recover their lost/stuck payments, inform them about various safeguards, show them various legal measures, make them aware of latest laws and show them simple roadmap that they can follow and recover long held-up and stuck payments. ✓ Pollution Clearances: Techno-legal Consultancy Services for the 'Testing & Treatment of Industrial Pollution' such as Documentation & Filing of NOC-Clearance-Consents-Authorization-Environment Statement & Monthly-Annual Returns etc.; Testing of Stack Air-Ambient Air-Effluent-Water & Noise Pollution; Design, Installation, Process & Chemicals of Air Pollution Control Device (APCD), Effluent Treatment Plant (ETP), Drinking & Process Water Treatment Plant including RO, Sewage Treatment Plant (STP), Septic Tank, Solid-Hazardous Waste Management, Environment Audit (EA), Environment Impact Assessment (EIA) & Environment Monitoring etc. <p>All the documents required for NOC including Site Plan, Location Pan, Project Report, CA Certificate, NOC from DTP, EM Number, Feasibility Report, ETP drawing etc.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Power Connection: application forms, approval process, documents required ✓ Information for all Permits required for Construction, ✓ Legal assistance towards Consumer rights, Delayed Payment Council, Human Rights, RTIs. ✓ Labour Laws, ESI & Provident Fund Assistance Services
<p>Awareness about GoI/GoMP schemes for funding MSMEs</p> <p>There are around 23 schemes of GoMP and more than 400 public schemes of GoI focused towards MSMEs & entrepreneurship development covering almost all problem areas such as new common infrastructure creation, skill development, financing, technology, R&D etc. For eg: MSME-CDP, DIPP-IIUS, NSDC, MoFPI schemes for cold chain and processing infrastructure, State Mini Cluster Development Scheme, Critical Infrastructure Scheme, Employment Generation Subsidy, Electrical duty exemption, Investment Subsidy on VAT, Interest Subsidy Scheme, CLSS scheme etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conducting Awareness Campaigns ✓ Annual /Semi-annual conferences with participation from Govt. officials, MSMEs, Industry bodies, Consultants etc. ✓ Discussions with BMOs/trade associations/Industry Bodies etc. ✓ Compiling all schemes/incentives focused towards MSME sector in a booklet and circulating among BMOs etc. ✓ Awareness through Distribution of Pamphlets/Brochures among members ✓ Distribution of Newsletter to members/MSMEs on a periodic basis ✓ Information dissemination through Websites and mobile based applications to help MSMEs access relevant schemes with ease and assisted support forms that can be submitted online wherever feasible. Moreover the website will also be capable to provide the applicant with application tracking option. The schemes of assistance will be segregated on the basis of category of applicant (individual MSME, group of enterprises, institution), thematic areas (technology, marketing, infrastructure, etc.) and source from where it can be accessed (Ministry/ Department/ Bank, etc.). Moreover, the schemes link will also provide access to the template form for filling the application.

Annex-3 Cluster Development Training Plan for DoMSME

To foster dynamism in the cluster eco-system and make the initiative sustainable & impact making, it is important to train and develop the capacities of the various stakeholders on the concept & process of cluster development. However, the content & methodology of the training programmes will differ based on their envisaged roles and responsibilities.

A suggestive list of training modules for different stakeholders is captured in the following table. While some of these trainings may be conducted stand-alone, others may have to be clubbed depending on the need of the Department of MSME and other counterparts.

List of Training Modules for the Key Stakeholders

Level	Categories of Stakeholders	Illustrative list of Stakeholders	Training & Capacity Development Plan
State Ecosystem	Policy Stakeholders	A. Development <ul style="list-style-type: none"> Department of MSME, GoMP Department of Industry & Commerce MSME-DIs Department of Urban Development & Housing State Science & Technology Department State Livelihood Mission Sector Development Corporations (e.g. textiles, etc. if any) 	Lot-1
		B. Regulatory <ul style="list-style-type: none"> MP Pollution Control Board (RSPCB) Department of Revenue 	Lot-1
	Others	Financial Institutions (Banks & NBFCs)	Lot-1
		Technical Institutions/ BDSPs NIFT, Bhopal NIT, etc.	Lot-1
	Development Organisations	NGOs/ Pvt. Sector Development Organisation State Level Associations, Chamber of Commerce & Industry	Lot-1,2,&3
Cluster Ecosystem	Principal Firms	MSMEs	Lot-3
	Support Firms	Other value chain stakeholders like inputs suppliers (like raw material suppliers), buyers, etc.	Lot-3
	BMOs	Cluster MSME associations	Lot-2&3
	BDSPs	Strategic: Technical consultants, etc. Generic: CA, Financial Consultants	Lot-3
	Support Institutions	Local technical institutions like research institutes/ R&D centres, local departments, Financial Institutions	Lot-3

Training and Capacity Building Indicative Modules

Lot 1: Training for the Policy Stakeholders at the State Ecosystem

Objective: Build capacities of the policy makers to conceptualise, plan, implement and effectively monitor productive cluster development programme in the state

Contents:

Module 1: Cluster and Cluster development Concept

Module 2: Cluster development policies (global & national) and examples (Why some clusters perform and others do not - Evidence from Clusters in Developed and Developing Countries)

Module 3: Cluster Development Process

Module 4: Role of policy in promoting clusters (Focus will also be on integration of cluster with Lead Enterprises/ Global Value Chains and also with SEZ/EPZ/Industrial Corridors)

- Implementing Cluster development programme
- Role of Trust Building in Cluster Development
- Promoting Business Development Services in Clusters
- Waste to Wealth-Methodological aspects
- Common Facility Centre (CFC) development

Module 5: Government support Scheme linkages (for fund mobilisation)

Module 6: Market development & Linking with Global Value Chains (GVC) (Cluster Twinning for knowledge and business flow)

Module 7: Promoting Innovation in Clusters

Module 8: Effective Public-Private-Dialogue PPD

Module 9: Monitoring, Evaluation and Impact assessment of Cluster Development Programme

Module 10: Information Management

Method:

The methodology will be a mix of class room sessions, case studies, exposure visits, individual assignments, presentations, discussions etc.

Lot 2: Training for the Business Membership Organisations (BMOs)/ Industry Associations

Objective: Training and capacity building of the office bearers and secretariat of Business Membership Organizations (BMOs) including industry associations and chamber of commerce.

Contents:

Module 1: Introduction to the concept of BMOs of MSMEs (Types, purpose, activities, etc.)

Module 2: Effective Management of BMOs

Module 3: Income Generating Services for the MSMEs

Module 4: Schemes Available for Benefit of MSMEs and their direct Stakeholders

Module 5: Responsible Competitiveness

Module 6: Effective Public-Private-Dialogue underpinning Advocacy

Method:

Class room training sessions, case studies, group exercises & exposure to benchmark BMOs

Lot 3: Specific Cluster focused training for Cluster Members and Constituents

Objective: a) To infuse a culture of competition and cooperation among local MSMEs, value chain partners, institutions, business advisory service providers and other infrastructure input providers through networking, linkages and institutional up-gradation at local level in select clusters.
b) To strengthen the capacities of firms to address their technical and non-technical needs to enhance productivity & competitiveness.

Contents:

Group-1: Cluster Development Methodology (General)

Module 1: Cluster & Cluster development Concepts (Why cluster is important)

Module 2: Importance of Cooperation (Types of cooperation, need for cooperation & outcomes)

Module 3: Preparing Action Plan of a Cluster – Concept Tools and Guidelines

Module 4: Implementation tools and techniques (Organising joint activities, Creation of networks/ consortia, etc.)

Module 5: Resource mobilisation

Module 6: Creation of CFC

Module 7: Identification and role of business development services providers (BDSPs) & linkages

Group-2: Smart business for Smart Cluster (Need based. It can be customised as per the requirements of the select clusters)

Module 1: Market development & Linking with Global Value Chains (GVC)

Module 2: Cluster Branding

Module 3: Cluster Twinning for knowledge and business flow

Module 4: Energy Efficiency

Module 5: Smart Cluster / Smart City correlation

Module 6: Waste to wealth (Industrial symbiosis for Industrial waste & Consumption waste) Infrastructure

Module 7: Production management (Lean/ TQM)

Module 8: Skill development

Method:

Class room training sessions, case study, group exercises, interaction with technical experts (for technical themes), exposure to benchmark practices.

Annex-4 Few Cluster Development Schemes by the Government of India

Name of Scheme	Who can apply	Support For	Grant	Apply to
Ministry of MSME, DC-MSME				
Micro Small Enterprise Cluster Development Programme (MSE-CDP)	Implementing agencies are: Offices of MoMSME/ state government, National/ international institutions working for development of MSME sector, institution/ agency etc. It is necessary to form an SPV, with at least 20 units (relaxed to 10 in special cases), from the beneficiary cluster that will manage the CFC.	Diagnostic Study: Preparation of diagnostic study report (DSR). BMOs help in project implementation or facilitation Soft Interventions: Creation of general awareness, motivation and trust building, exposure visits, participation in seminars, workshops and training programmes on technology upgradation etc. Detailed Project Report: Technically and financially viable project report for setting up of a CFC centre for cluster of MSE units and/or infrastructure development project for new industrial estate/ area or for upgradation of existing infrastructure in existing area Hard Interventions (subject to approval of DPR): Creation of common facility centres (CFCs), Design Centres, Testing Facilities, Training Centre, R&D Centres, Effluent Treatment Plant, etc.	Rs. 2.50 lakh per DSR. For field organisation of MoMSMERs. 1 lakh per DSR. 75% of project cost maximum up to Rs. 25.00 lakh per cluster. For clusters with more than 50% (a) micro/ village (b) women owned (c) SC/ST units, the GoI grant will be 90%. Rs. 5.00 lakhs per DPR 50% of the amount sanctioned will be released after the approval. Balance 50% will be released only after acceptance of report. 70% of cost of project maximum up to Rs. 15.00 crore and 90% in case of to the clusters with more than 50% (a) micro/ village (b) women owned (c) SC/ST units	Office of DC-MSME through concerned state government For more details visit: http://msme.gov.in/WriteReadData/DocumentFile/ModifiedGuidelinesofMSE.pdf
	State/UT Governments through an appropriate state government agency with a good track record in implementing such projects.	Infrastructure Development: facilities like power distribution network, water, telecommunication, drainage and pollution control facilities, roads, banks, raw materials, storage and marketing outlets, common service facilities and technological backup services for MSEs in the new/ existing industrial estates/areas.	The GoI grant will be restricted to 60% of the cost of project of Rs 10.00 crore. GoI grant will be 80% for projects, industrial areas/ estates with more than 50% (a) micro (b) women owned (c) SC/ST units.	
Lean manufacturing competitiveness scheme for MSMEs under NMCP	All MSME units formed into mini clusters (MC) of 10 (+/-2) registered as an SPV (trust/ society/ company).	Assistance from government of India under the scheme is envisaged towards the cost of conducting awareness programmes and implementation of LM technique. This would be carried out in MCs by LMCs.	Up to 80% of the fees of Lean Manufacturing Consultant (LMC) To be implemented by an LMC, empanelled with National Productivity Council.	For more details visit: http://www.dcmsme.gov.in/Guidelines%20Lean.pdf
Setting up of New Mini Tool Rooms (MTRs) under Public	(i) Centre PPP Model: Set up and operated by Private Partner (individual, company, association, NGO/society)	Set up of Mini tool rooms and training canters that undertake and also provide training facility on tool manufacturing and design, act as a nucleus/common facility centre and consultancy for small scale industries to assist	GoI financial assistance is follows: Centre PPP Model: To fill the Viability Gap restricted to 40% of the project cost or Rs. 9.00 crore whichever is less.	Request for Proposal will be called for. For more details

Private Partnership (PPP) Mode	(ii) State PPP Model: Set up by State Governments in cooperation with NGOs (SPVs) who will run the projects on mutually agreed terms (This model will be resorted to when model 1 is not viable) (iii) Centre State Model: Projects to be set up and managed by State Government/ State Government Agencies. (This model will be resorted to when model 1 is not viable)	them in product development	State PPP model: 90% of the cost of machinery and equipments restricted to Rs. 9.00 crore. Centre-State model: 90% of the cost of machinery and equipments restricted to Rs. 9.00 crore.	visit: http://www.dcmsm.e.gov.in/schemes/MTRGuidelines_New.pdf
Khadi and Village Industries Commission (KVIC)				
SFURTI	Implementing Agencies (IAs) are Non-Government organizations (NGOs), institutions of the Central and State Governments and semi-Government institutions, field functionaries of State and Central Govt., Panchayati Raj institutions (PRIs), etc. with suitable expertise to undertake cluster development. Private sector, Corporates and CSR can also apply for participation. Formation of SPV is mandatory to seek the final approval by IA.	Three broad categories of intervention: Soft intervention: General awareness building, institution development, skill development, exposure visits, design & product development, participation in workshops and training programs Hard intervention: Common Facility Centres (CFCs), Raw Material Banks(RMBs), Up gradation of production infrastructure, warehousing facility, Training centre, Value addition and processing centre, multiple facilities for multiple products. Thematic intervention: Brand Building and promotion campaign, new media campaign, e-Commerce initiatives, innovation, R&D initiatives, institutional linkages with existing and proposed clusters.	Four categories of funding: Soft intervention: 100 % funding subject to maximum 33% of total project cost or Rs 25 lakhs, whichever is less - Hard interventions: 75 % funding - Thematic interventions: Additional 5% of the total budget allocation - Cost of technical agency: 8% of soft and hard interventions - Cost of implementing agency: 100% funding. Maximum Rs.20 lakhs per project Cluster size wise fund allotment: - Minor clusters (Up to 500 artisans): Upto 1.5 crores is the budget limit - Major clusters(500-1000 artisans): Upto Rs 3 crores is the budget limit Heritage clusters (1000-2500 artisans): Up to Rs. 8 crores is the budget limit	Deputy Secretary, Ministry of MSME For more details visit: http://coirboard.gov.in/wp-content/uploads/2015/07/REVISED-SFURTI-GUIDELINES-30.06.2015.pdf
Ministry of Textiles				
Comprehensive Powerloom Cluster Development	i) SPV registered under company Act having leading manufacturers, suppliers, buyers, and artisan	Development of clusters that have 5000 decentralized power looms or more through i) CFC for pre/post loom processing ii) Mini-Industrial Parks with work-sheds and core infrastructure iii) other need based innovations	Ceiling of Rs. 50 cr. inclusive of administrative expenditure, Monitoring and Evaluation (M&E) and professional fee. Government grant/equity would be provided with the expectation of matching	Ministry of Textiles through invitation For more details visit:

Scheme;	federations/SHGs as its stakeholders.(ii)CMTA a private agency having proven capability in terms of technical, managerial, financial, infrastructure.	iv)technology up gradation v) skill development.	investment by the industry in the ratio of 60:40 : (Government : Private)	http://ministryoftextiles.gov.in/sites/default/files/11a_Modified_CPCDS_0.pdf
Scheme for Integrated Textile Parks of India	SPV registered under the companies act with the representatives of local industry, financial institutions, state and central govt etc. Empanelled Project Management Consultants (PMC) will enable implementation and report to Ministry of Textiles, which shall directly supervise the implementation of projects.	Common infrastructure, CFCs, factory building for production purposes and Up-gradation of existing plant & machinery.	The GoI support under the Scheme by way of Grant or Equity will be limited to 40% of the project cost subject to a ceiling of Rs. 40 crore for parks. GOI support will be generally in the form of grant to the SPV unless specifically decided by the PAC to be equity. However, the combined equity stake of GOI/State Government/State Industrial Development Corporation, if any, would not exceed 49%.	Project Management Committee, Ministry of Textiles For details visit: http://ministryoftextiles.gov.in/sites/default/files/sitp%20new%20park%20guidelines.pdf
DC-Handicraft, Ministry of Textiles				
DastkarShasktikaranYojana	Eligible Non-Governmental Organizations, local statutory bodies, Apex cooperative Societies and National level Apex Societies (registered under society act/ trust act, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> Community Empowerment for Mobilization of Artisans into Self Help Groups Preparation of DPR/ DSR for which will include the diagnostic study, interventions to be carried out in the cluster and the financial requirements for implementing the programmes contained in the DPR Project management Cost for the Implementing Agency to carry out the above activities (including cost of Cluster Manager) 	<ul style="list-style-type: none"> Community Mobilization of Artisans into Self Help Groups: Rs. 300/- per artisan for the number of persons surveyed. Maximum of Rs. 1 lakh per year/ maximum of three years for formation of Producer Company/ Federation. Preparation of DPR/ DSR: Maximum of Rs. 2 lakhs per annum per moderator for a period of 3 years. Project management Cost including wage compensation to cluster manager: Rs 5 lakhs per annum for a period of 3 years. 	Office of DC Handicraft For more details visit: http://handicrafts.nic.in/pdf/Scheme.pdf#page=7
DC-Handlooms, Ministry of Textiles				
Comprehensive Handloom Cluster Development Scheme	SPV at cluster level with representation of key stakeholders.	Diagnostic Study and formulation of Detailed Project Report (DPR): Preparation of report by the Technical Agency for identifying the needs and activities to be undertaken under the scheme components Formation of Consortium/SPV: Mobilization of weavers	This activity shall be carried out by the Cluster Management & Technical Agency (CMTA) as a part of their responsibilities and therefore, this will be met out from the overall Project Management Cost to be paid to CMTA.	For more details visit: http://handlooms.nic.in/writereaddata/1202.pdf

Ministry of health and family welfare				
Scheme for development of AYUSH clusters	Units operating in the Ayurveda, Siddha, Unani, Homeopathy and Yoga and Naturopathy sectors. SPV formed by at least 15 enterprises can apply.	Core interventions- Testing facilities, first level processing facilities, manufacturing facilities, product display centre, quality and productivity improvement, standardisation of raw materials and finished products, development of references and standards, adoption of new technologies and processes, application of ERP and other IT tools and skill development. Add on interventions: related to marketing/branding, provision of general infrastructure support to production units, etc.	The grant is restricted to 60% of the project cost, maximum of Rs. 15 crores. The remaining 40% would be required to be arranged by the SPV through equity, borrowings from Banks / Financial Institutions and other sources. The assistance will be utilized only for physical infrastructure, civil works, construction of building, plants & machinery and equipments.	For more details visit: http://ayush.gov.in/sites/default/files/7113825026-Cluster%20scheme%20without%20Track%20Change%20%2021.pdf
Ministry of Chemicals and fertilizers				
Scheme for setting up plastic parks	State Government or any of its agencies such as State Industrial Development Corporation (SIDC) in association with user enterprises representing the plastic sector / sub sector in the form of SPV.	One time grant in assistance for setting up of plastic parks towards: Common facilities such as characterization, prototyping & virtualization, non-destructive material testing, incubation, training, warehousing, plastic recycling, tooling, designing, Research & Development) and for support services(canteen, hostel, creche, marketing services etc.),infrastructure (roads, telecommunication lines, water supply, effluent treatment plant),etc.	There will be grant funding up to 50% of the project cost subject to a ceiling of Rs. 40 crore per project. The remaining contribution in the SPV will be from the State Government or State Industrial Development Corporation or similar agencies of State Government, beneficiary industries and loan from financial Institutions.	Department of Chemicals and Petrochemicals, as and when there are calls for proposals.
Ministry of Food Processing				
Food processing park	SPV which shall be a body corporate registered under the Companies Act. However, in case of State Govt./ State Govt.entities/Cooperatives implementing the project, registration of a separate SPV under the Companies Act will not be necessary.	Establishment of Core infrastructure such as i) Collection Centres (CC) and Primary Processing Centres(PPC) which include grading,sorting,, dry warehousing, pre-cooling, mobile collection facilities ii) Central Processing Centre (CPC) as testing labs, packaging,steam sterilization units, food incubation cum development centres, cold storage chains etc. iii) Establishment of non-core infrastructure such	50 % of the eligible project cost for general areas and 75% for difficult/hilly/ ITDP notified areas limited to 50 crores excluding cost of land, pre-operative expenses and margin money for working capital. At least 50 acres of land is required for CPC along with additional land for PPC and CCs for establishing 30-35 food processing units. Factory buildings should cover maximum 10 per cent of the area of CPC. For basic infrastructure maximum Rs. 10 crore and for non-core infrastructure maximum 10% of the project cost should be spent from the grant.	For more details visit: http://mofpi.nic.in/H_Dwld.aspx?KYEwmOL+HGpVvrjs+CYNMLqhQLFBZcdgAOpUMbFcZjLV66KWSasRDw==
Ministry of Commerce and Industry, Department of Industrial Policy and Promotion				
Industrial Infrastructure	State Implementing Agency - State Infrastructure	Upgrade infrastructure in Industrial Estates/Parks/Areas in i)Technical Areas like CFC, R&D/productdevelopment,	The central government will contribute upto 50% each of the project cost subject to a ceiling of Rs.50	For more details visit:

Upgradation Scheme (IIUS)	Development Corporation	CETP, Training centre, quality certification, benchmarking ii)Social Infrastructure like hostels, dormitories for workers iii)Physical Infrastructure like roads, water, captive power, solid waste management/disposal etc.,	Core. The remaining contribution will be from the SIA, beneficiary industries and loan from financial institutions. The minimum contribution of the SIA will be 25% of the project cost. Projects with minimum beneficiary industry contribution of 10% shall be given priority	http://dipp.nic.in/English/Schemes/IIUS/IIUS_modified_01August2013.pdf
Mega Leather Cluster (MLC)Scheme	SPV that may be promoted by private companies registered under the Companies Act, 1956 engaged in leather industry value chain, industry organizations registered under Societies Act,	i)Core Infrastructure: Road, power, streetlights, solid waste disposal etc.; ii)Social Infrastructure: CFC such as warehouse, trade /display/convention centre, RMB, hostels, etc.; iii)Production Infrastructure such as work sheds;iv) HRD/social infrastructure: Training centre, library, crèche, restrooms etc.;v)R&D Infrastructure: Product design & development centre, testing lab, quality benchmark centre, material research etc.;vi) Export services related infrastructure: Clearing Agents, Customs/ Central Excise/ Service Tax offices and DGFT liaison office	GoI assistance can be upto 50% of the Project Cost, subject to the limitations as follows, depending on the total land area of the MLC.	For more details visit: http://dipp.nic.in/English/Schemes/ILD/P/MLC_15January2014.pdf
Ministry of Chemicals and Fertilizers, Department of Pharmaceuticals				
Cluster Development Program for Pharma Sector	SPV with minimum 10 enterprises as members	Assistance under the Scheme will be admissible for i) Development of DPR with details of the cluster and the proposed project ii) Creation of common facilities such as common testing labs, training centre, R&D centre, ETPs, logistic centres etc.	i) 50% of the cost of the DPR preparation (maximum of Rs. 5 lakhs) of which 50% will be released if the DPR is accepted. ii)Maximum limit of Rs 20.00 crore per cluster or 70% of the cost of project whichever is less. GoI grant will be 90% for CFCs for difficult and backward regions.In case existing land and building is provided by stakeholders, its cost may be taken towards contribution for the project.	For more details visit: http://pharmaceuticals.gov.in/sites/default/files/cluster.pdf

The table above shows that we have lot many and diverse number of schemes and programmes to cater to the demand of MSME sector. Some schemes are common for all sectors and few are for sector specific. However the benefits from the schemes are not being utilized properly by the cluster in the state. Hence there is a need to create a dedicated cell who can independently work towards supporting the MSME sector with cluster development approach.

सूक्ष्म, लघु एवं मध्यम उद्यम विभाग मध्यप्रदेश शासन

मध्यप्रदेश क्लस्टर विकास रणनीति

संकलन एवं प्रस्तुति



अटल बिहारी बाजपेयी सुशासन एवं नीति विश्लेषण संस्थान

सहयोगी संस्था



Foundation of MSME Cluster, New Delhi

अनुक्रमणिका

संक्षिप्ताक्षर.....

तालिकाओं की सूची

कार्यकारी सारांश

अध्याय—एक: भूमिका

1. अध्ययन की पृष्ठभूमि
2. मध्यप्रदेश हेतु नीतिगत रोडमैप की आवश्यकता और उद्देश्य
3. नीतिगत रोडमैप को तैयार करने की कार्यपद्धति एवं परिप्रेक्ष्य

अध्याय—दो: वैश्विक स्तर पर कलस्टर प्रयास

- 2.1 कलस्टर विकास प्रयासों की क्रमागत उन्नति
- 2.2 कलस्टर संबंधी बेस्ट प्रैक्टिसिस से सबक

अध्याय—तीन: मध्यप्रदेश में कलस्टर

- 3.1 राज्य में कलस्टर परिदृश्य
- 3.2 डीएसआर से महत्वपूर्ण निष्कर्ष

अध्याय—चार: मध्यप्रदेश सरकार के लिए नीतिगत रोडमैप

- 4.1 उद्देश्य एवं समयावधि की रूप रेखा
- 4.2 कलस्टर विकास कार्यक्रम की डिज़ाइन के मूल तत्व
- 4.3 कलस्टर मैपिंग व चयन
- 4.4 कलस्टर विकास कार्यक्रम के क्रियान्वयन के चरण
- 4.5 कलस्टर प्रयासों का प्रबंधन कैसे होगा
- 4.6 राज्य कलस्टरों के लिए कुछ अनुशासित कार्यक्रम

अध्याय—पांच: कलस्टर विकास रणनीति का क्रियान्वयन और बजट आवश्यकताएं

- चरण 1: शुरुआती चरण (वर्ष 1)
- चरण 2: क्षमता निर्माण चरण (वर्ष 2)
- चरण 3: कलस्टर विकास रणनीति का पूर्ण क्रियान्वयन (वर्ष 3–5)
- अनुमानित बजट आवश्यकताएं

परिशिष्ट 1: कलस्टर प्रयास के पर्यवेक्षण व आंकलन का तंत्र व मानकों के संबंध में सुझाव

परिशिष्ट 2: प्रस्तावित 10 एमएसएमई फेसिलिटेशन केन्द्रों द्वारा उपलब्ध करवाई जाने वाली संभावित सेवाओं की सूची

परिशिष्ट 3: एमएसएमई विभाग के लिए कलस्टर विकास प्रशिक्षण की योजना

परिशिष्ट 4: भारत सरकार की कुछ कलस्टर विकास परियोजनाएं

संक्षिप्ताक्षर

एपी	: एक्शन प्लान
एआईजीजीपीए	: अटल बिहारी वाजपेयी इंस्टीट्यूट ऑफ गुड गवर्नेन्स एंड पॉलिसी एनालिसिस
बीएमओ	: बिजनेस मेम्बरशिप ऑर्गेनाइजेशन
बीडीएस	: बिजनेस डेवेलपमेंट सर्विस
सीसीसी	: क्लस्टर कोऑर्डिनेशन कमेटी
सीडी	: क्लस्टर डेव्लपमेंट
सीडीपी	: क्लस्टर डेव्लपमेंट प्रोग्राम
सीएफसी	: कॉमन फेसिलिटी सेंटर
सीपीएसए	: क्लस्टर प्रोग्राम सपोर्ट एजेंसी
डीआईसी	: डिस्ट्रिक्ट इंडस्ट्री सेंटर
डीएसआर	: डायग्नोस्टिक स्टडी रिपोर्ट
डीओएमएसएमई	: डिपार्टमेंट ऑफ माइक्रो, स्माल एंड मीडियम एंटरप्राइजेस
डीपीआर	: डिटेल्ड प्रोजेक्ट रिपोर्ट
ईयू	: यूरोपियन यूनियन
जीओआई	: गवर्नमेंट ऑफ इंडिया
जीओएमपी	: गवर्नमेंट ऑफ मध्यप्रदेश
जीवीसी	: ग्लोबल वैल्यू चैन
आईआईयूएस	: इंडस्ट्रियल इन्फ्रास्ट्रक्चर अपग्रेडेशन स्कीम
केपीआई	: की परफोर्मेंस इन्डिकेटर
एलई	: लार्ज/लीड एंटरप्राइजेस
एमएसई-सीडीपी	: माइक्रो, स्माल एंटरप्राइजेस-क्लस्टर डेवलेपमेंट प्रोग्राम
एमओएसपीआई	: मिनिस्ट्री ऑफ स्टेटिस्टिक्स एंड प्रोग्राम इंप्लीमेंटेशन
एमएसएमईएस	: माइक्रो, स्माल एंड मीडियम एंटरप्राइजेस
एसएफयूआरटीआई	: स्कीम ऑफ फंड फॉर रीजनरेशन ऑफ ट्रेडीशनल इंडस्ट्रीज
एसआईडीबीआई	: स्माल इंडस्ट्रीज डेवलेपमेंट बैंक ऑफ इंडिया
एसपीवी	: स्पेशल परपस व्हीकल
एसएसआई	: स्माल स्केल इंडस्ट्रीज
आरएस	: रूपीस
टीओआर	: टर्म ऑफ रिफ्रेन्स
टीओटी	: ट्रेनिंग ऑफ द ट्रेनर्स
यूएनआईडीओ	: यूनाइटेड नेशन्स इंडस्ट्रियल डेवलेपमेंट ऑर्गेनाइजेशन

यूपीटीईसीएच	: इंटीग्रेटेड टेक्नोलॉजी अप ग्रेडेशन एंड मैनेजमेंट प्रोग्राम
टीयूपी	: टेक्नोलॉजी अप ग्रेडेशन प्रोग्राम
वीडीपी	: वेंडर डेवलपमेंट प्रोग्राम

तालिका सूची

- तालिका 1: विभिन्न स्रोतों से प्राप्त मुख्य निष्कर्ष
- तालिका 2: अध्ययन की कार्यपद्धति
- तालिका 3: सीपीएसए के हितधारकों की सूची
- तालिका 4: क्रियान्वयन योजना
- तालिका 5: अनुमानित बजट आवश्यकता

कार्यकारी सारांश

1. इस अध्ययन का उद्देश्य मध्यप्रदेश में क्लस्टर विकास प्रयासों को प्रोत्साहन देने के लिए रोडमैप तैयार करना है ताकि सूक्ष्म, लघु व मध्यम उद्यम (एमएसएमई) क्षेत्र के विकास को प्रोत्साहित किया जा सके। इस विषय पर आम राय है कि दुनिया के अनेक देशों और भारत के अनेक राज्यों को क्लस्टर विकास दृष्टिकोण अपनाने से लाभ हुआ है परंतु मध्यप्रदेश में क्लस्टर विकास के क्षेत्र में बहुत कम सफलता हासिल हो सकी है। अटल बिहारी वाजपेयी सुशासन एवं नीति विश्लेषण संस्थान (एआईजीजीपीए) द्वारा किए गए इस अध्ययन का उद्देश्य राज्य में क्लस्टर विकास प्रयासों की स्थिति का अध्ययन और फाउंडेशन ऑफ एमएसएमई क्लस्टर (एफएमसी), नई दिल्ली के सहयोग से क्लस्टर प्रयासों के लिए नीतिगत रोडमैप तैयार करना है।
2. छह चयनित क्लस्टरों का डॉयगनोस्टिक स्टडी किया गया। इन क्लस्टरों का चयन राज्य की अर्थव्यवस्था में उनके सामाजिक-आर्थिक महत्व को दृष्टिगत रखते हुए किया गया और इसके लिए इकाईयों की संख्या, जोड़ा गया सकल मूल्य (Gross Value added), रोजगार के अवसरों का सृजन आदि को मानक बनाया गया। डॉयगनोस्टिक स्टडी का उद्देश्य क्लस्टरों की वर्तमान स्थिति को समझना, उनके समक्ष उपस्थित समस्याओं को जानना और सरकार के विभिन्न प्रयासों और योजनाओं के संबंध में इकाई धारकों के सुझाव जानना और उनसे फीडबैक लेना था। इसके साथ ही, जिला उद्योग केन्द्रों, औद्योगिक केन्द्र विकास निगमों, आर्थिक संस्थाओं जैसे सिडबी, बैंक व अन्य हितधारकों जैसे कच्चा माल उपलब्ध करवाने वालों, मशीन प्रदायकर्ताओं, व्यवसायियों, बिजनेस मेंबरशिप आर्गनाइजेशन (बीएमओ), बैंकरों व सूक्ष्म, लघु व मध्यम उद्यम विकास संस्थाओं से भी चर्चा की गई ताकि विभिन्न हितधारकों के विचारों और धारणाओं को समझा जा सके। इसके अलावा, उपलब्ध जानकारी/रिपोर्टें, बेस्ट प्रैक्टिसिस इत्यादि की समीक्षा और व्याख्या भी की गई। शोध के विभिन्न स्रोतों के मुख्य निष्कर्षों को निम्न तालिका में दिया जा रहा है:

तालिका-1 विभिन्न स्रोतों से प्राप्त मुख्य निष्कर्ष

छह क्लस्टरों के डॉयगनोस्टिक स्टडी के निष्कर्ष	क्लस्टर संबंधी राष्ट्रीय और वैश्विक बेस्ट प्रैक्टिसिस पर द्वितीयक शोध के निष्कर्ष
<p>व्यवसायिक आवश्यकताएं</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. कच्चे माल के बैंक 2. अधोसंरचना का विकास और जगह की आवश्यकता 3. कौशल व मानव संसाधन विकास 4. गुणवत्ता आश्वासन व प्रमाणीकरण 5. व्यापार विकास सहायक सेवाएं 6. बाजार तक पहुंच 7. वित्तीय जुड़ाव 8. तकनीकी उन्नयन 9. स्थानीय प्राधिकारियों व संबंधित नियमों का सहयोग <p>क्लस्टर प्रयासों से जुड़ी समस्याएं</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. सीडीपी से संबंधित योजनाओं की जानकारी का अभाव और इससे जुड़ी प्रक्रियाएं, जिनमें 	<ol style="list-style-type: none"> 1. मजबूत एवं धारणीय क्लस्टरों का विकास, हार्ड व सॉफ्ट इंटरवेंशन के बिना नहीं हो सकता। 2. स्थानीय क्लस्टर पारिस्थितिकी तंत्र का विकास आवश्यक है ताकि संपूर्ण मूल्य श्रृंखला से संबंधित निजी व सार्वजनिक, सार्वजनिक व सार्वजनिक और निजी व निजी संस्थाओं के बीच पारस्परिक जुड़ाव हो सके। धारणीयता और अच्छे नतीजों के लिए मजबूत बीएमओ महत्वपूर्ण हैं। 3. अगर हार्ड इंटरवेंशनों की आवश्यकता हो तो ये सॉफ्ट इंटरवेंशन के पश्चात किए जाने चाहिए। शुरुआत में नहीं। 4. कुशल मानव संसाधनों और उत्तरदायी परियोजना क्रियान्वयन प्रशासनिक ढांचे का क्लस्टर कार्यक्रमों की सफलता/विफलता पर गहरा प्रभाव पड़ता है।

<p>एसपीवी का गठन और सीएफसी की स्थापना शामिल है, की समझ की कमी।</p> <p>2. हितधारकों में परस्पर विश्वास का अभाव जिससे क्लस्टर निर्माण का मूल उद्देश्य ही समाप्त हो जाता है।</p> <p>3. योजनाओं के क्रियान्वयन की लंबी और जटिल प्रक्रिया के कारण उत्साह का अभाव।</p> <p>4. आवेदन और परियोजना की स्वीकृति की प्रक्रिया का कठिन और बोझिल होना।</p> <p>5. क्लस्टर विकास के लिए पथप्रदर्शन का अभाव।</p>	
---	--

- अब तक केन्द्र सरकार के मंत्रालयों, विभिन्न राज्य सरकारों, वित्त संस्थाओं, तकनीकी संस्थाओं, शीर्ष बिजनेस मेंबर आर्गनाइजेशनों व अंतर्राष्ट्रीय एजेंसियों सहित विभिन्न संस्थाओं ने तीस से अधिक क्लस्टर विकास योजनाएं/कार्यक्रम लागू किए हैं। इनमें एमएसई-सीडीपी, एसएफयूआरटीआई आदि शामिल हैं। परंतु इस क्षेत्र की समस्याएं लगभग जस की तस बनी हुई हैं और इसका मुख्य कारण है क्रियान्वयन ठीक से न किया जाना। इसलिए अध्ययन में यह अनुशंसा की गई है कि कोई नई नीति/योजना/कार्यक्रम आदि प्रारंभ न किया जाए अपितु वर्तमान योजनाओं के प्रभावकारी व कुशल क्रियान्वयन के लिए मजबूत तंत्र विकसित किया जाए। हमें ऐसा लगता है कि क्रियान्वयन की रणनीति की गहराई से समीक्षा की जानी चाहिए ताकि मुख्य चुनौतियों का मुकाबला किया जा सके। इसके अतिरिक्त, एक एमएसएमई प्रकोष्ठ की स्थापना किए जाने की आवश्यकता है जो क्लस्टर विकास कार्यक्रम का मार्गदर्शन करे, उसे आगे ले जाए और एमएसएमई इकाई धारकों में सीडीपी के संबंध में जागरूकता बढ़ाए।
- जैसा कि हम जानते हैं एमएसएमई के समक्ष उपस्थित समस्याएं और चुनौतियां बहुआयामी हैं और इनकी प्रकृति सामाजिक, आर्थिक और पर्यावरणीय भी है। इसलिए इसकी उन्नति के लिए समन्वित प्रयासों की आवश्यकता है जो कि संबंधित हितधारकों के बीच समन्वय और सहायता के लिए बनाई गई विकास योजनाओं को एक कर दिया जा सकता है। अंतःक्षेत्रीय दृष्टिकोण अपनाकर इस दिशा में प्रयासों को प्रभावकारी बनाए जाने की ज़रूरत है ताकि उनके लाभ लक्षित उद्योग के हितधारकों तक पहुंच सकें। इसके लिए विभिन्न शासकीय योजनाओं के बीच तालमेल स्थापित करने की ज़रूरत भी होगी। हमारी यह अनुशंसा है कि क्लस्टर प्रोग्राम सपोर्ट एजेंसी (सीपीएसए) नामक एक व्यापक संस्था का गठन किया जाए जो एमएसएमई विकास प्रयासों के क्रियान्वयन, समन्वय और प्रबंधन का काम करे। इस संस्था के ढांचे इत्यादि के संबंध में विस्तृत विवरण इस रिपोर्ट के चौथे अध्याय में दिया गया है।
- हमारी यह धारणा है कि एक मजबूत आधार बनाने के लिए सीडीपी के संबंध में जागृति उत्पन्न की जानी चाहिए और क्लस्टर मैपिंग के ज़रिए क्लस्टर डाटाबेस का विकास किया जाना चाहिए। आगे चलकर राज्य की अपनी क्लस्टर नीति बनाई जा सकती है। यहां हमने इस नीति के निर्माण की प्रक्रिया का विस्तृत विवरण दिया है, जिसका उद्देश्य स्टेप बाई स्टेप राज्य क्लस्टर नीति का विकास करने की राह दिखाना है। आगे के अध्यायों में नीति निर्माण की प्रक्रिया और इसे लागू करने की विस्तृत रणनीति का भी विवरण दिया गया है।
- अध्ययन में क्लस्टर प्रयासों के रोडमैप के साथ-साथ, क्लस्टर विकास कार्यक्रमों के क्रियान्वयन की योजना का भी प्रस्ताव किया गया है। शुरुआत में नीति को पांच साल की अवधि के लिए लागू किया जाना प्रस्तावित है। इस अवधि में जोर क्लस्टर नीति के निर्माण, क्लस्टर विकास का एक मजबूत आधार तैयार करने और चुने हुए क्लस्टरों का सफल विकास कर विश्वसनीयता स्थापित करने पर होगा। हमारी यह मान्यता है कि पांच साल की इस अवधि में सीपीएसए, मध्यप्रदेश सरकार के अन्य विभागों और गैर-सरकारी एजेंसियों को इतना ज्ञान और अनुभव हो जाएगा और उनकी क्षमताओं का

इतना विकास हो जाएगा कि वे मध्यप्रदेश के अधिकांश क्लस्टरों में इस तरह के प्रयास कर सकें। रोडमैप में पायलेट परियोजना के बाद इन प्रयासों की धारणीयता पर भी चर्चा की गई है।

7. सीपीए की भूमिका राज्य में क्लस्टर विकास प्रयासों का समन्वय करने, उनका प्रबंधन करने और उन्हें तकनीकी मार्गदर्शन देने की होगी। क्लस्टर विकास के साथ-साथ, सीपीएसए आवश्यकतानुसार विभिन्न संस्थानों और उद्योग को अन्य सेवाएं भी उपलब्ध करवाएगी। जिन मुख्य सेवाओं को उपलब्ध करवाया जाना है या जिन्हें क्लस्टर प्रयासों से जोड़ा जाना है वे हैं:
 - वित्तीय और तकनीकी संस्थानों व एनजीओ, बीएमओ व अन्य विकास संगठनों सहित हितधारकों के लिए क्षमता विकास कार्यक्रम।
 - कौशल विकास कार्यक्रम
 - विक्रेता विकास कार्यक्रम (बीडीपी)
 - व्यापार विकास सेवाओं (बीडीएस) को मजबूती देना
 - इंडस्ट्रियल लिंकेज प्रोग्राम्स (आईएलपी)

अध्याय एक: भूमिका

1. अध्ययन की पृष्ठभूमि

क्लस्टर विकास, भारत के लिए नई अवधारणा नहीं है। तथ्य तो यह है कि क्लस्टर विकास कार्यक्रम भारत सरकार की एमएसएमई विकास रणनीति का महत्वपूर्ण भाग है। परंतु कुछ मामलों को छोड़कर, इस कार्यक्रम का क्रियान्वयन ठीक से नहीं किया गया। मध्यप्रदेश के संदर्भ में यह अवधारणा अपनी प्रारंभिक अवस्था में है और इसके कोई परिणाम दृष्टिगत नहीं हो रहे हैं। राज्य ने भी एमएसएमई क्लस्टर विकास कार्यक्रम शुरू किए हैं परंतु उसके इन प्रयासों को उस तरह की मान्यता नहीं मिली है, जिस तरह की मान्यता कुछ अन्य राज्यों के प्रयासों को प्राप्त हुई है। जैसा कि हम सब जानते हैं, एमएसएमई सेक्टर की किसी क्षेत्र के आर्थिक विकास और उन्नति में महत्वपूर्ण भूमिका होती है। परंतु एमएसएमई सेक्टर की कार्यकुशलता और क्षमता बढ़ाने और इसे वैश्विक अर्थव्यवस्था से जोड़ने के लिए क्लस्टर दृष्टिकोण को अपनाना महत्वपूर्ण है और विभिन्न क्लस्टर विकास कार्यक्रमों द्वारा उपलब्ध करवाए जाने वाले अवसरों से लाभ उठाने की भी ज़रूरत है। आगे के अध्यायों में इस संबंध में विस्तृत विवरण दिया गया है कि क्लस्टर विकास प्रयास, एमएसएमई सेक्टर के विकास और संवर्धन के लिए क्यों महत्वपूर्ण हैं।

क्लस्टर के रूप में उद्यमों की प्रतिस्पर्धात्मकता का स्तर, इन उद्यमों की सकल क्षमता से अधिक होता है। किसी एक एमएसएमई उद्यम की संसाधनों तक पहुंच सीमित होती है और वह अधिक उत्पादन के कारण होने वाली लागत में कमी का लाभ नहीं उठा पाता। इसके विपरीत, जो उद्यम एक क्लस्टर का भाग होते हैं उनकी समूह के रूप में क्षमता बढ़ जाती है अर्थात् उन्हें “संयुक्त प्रयासों और स्थानीय या बाहरी अर्थव्यवस्था में बेहतर प्रतिस्पर्धात्मकता का लाभ मिलता है”। एक दूसरे के साथ सहयोग से वे अपने सांझा आर्थिक लक्ष्यों को प्राप्त करने और अपने विकास के लिए संसाधनों और प्रयासों का सामूहिक रूप से प्रयोग कर सकते हैं। अगर संस्थागत और नीतिगत तंत्र, उद्यमों की आवश्यकताओं के प्रति संवेदनशील हों और उनके प्रयासों का समर्थन करे तो इससे उनकी सामूहिक कार्यकुशलता में और वृद्धि होती है।

एमएसएमई की प्रतिस्पर्धात्मकता को बढ़ाने के लिए और उन्हें गतिशीलता प्रदान करने के लिए क्लस्टरों को लक्षित संयुक्त कार्यवाही करनी होगी और सामाजिक पूंजी के अपने कोष को बढ़ाना होगा। क्लस्टर (सीडी) विकास इसी दिशा में कदम हैं। क्लस्टर विकास दृष्टिकोण हमें यह बताता है कि किस तरह आपस में प्रतिस्पर्धा करते हुए भी क्लस्टर के उद्यम एक दूसरे के साथ सहयोग कर और सामूहिक गतिविधियों की मदद से क्लस्टर को गतिशील और सफल बना सकते हैं। यह उन क्लस्टरों के बारे में भी सही है जो अपेक्षानुसार काम नहीं कर पा रहे हैं।

मध्यप्रदेश शासन को एमएसएमई की उन्नति के लिए क्लस्टर विकास के महत्व का एहसास है और इसलिए वह हर फोरम पर क्लस्टर विकास प्रयासों को प्रोत्साहन दे रही है। शासन का प्रयास यह है कि इस तरह का नीतिगत पारिस्थितिकी तंत्र विकसित किया जाए जिससे यह उद्योग, क्लस्टर विकास दृष्टिकोण का लाभ लेकर अपनी प्रतिस्पर्धात्मकता को बढ़ा सके। इस अध्ययन का उद्देश्य क्लस्टर विकास के जरिए एमएसएमई सेक्टर को प्रोत्साहित करने हेतु राज्य क्लस्टर नीति के निर्माण का रोडमैप प्रस्तुत करना है।

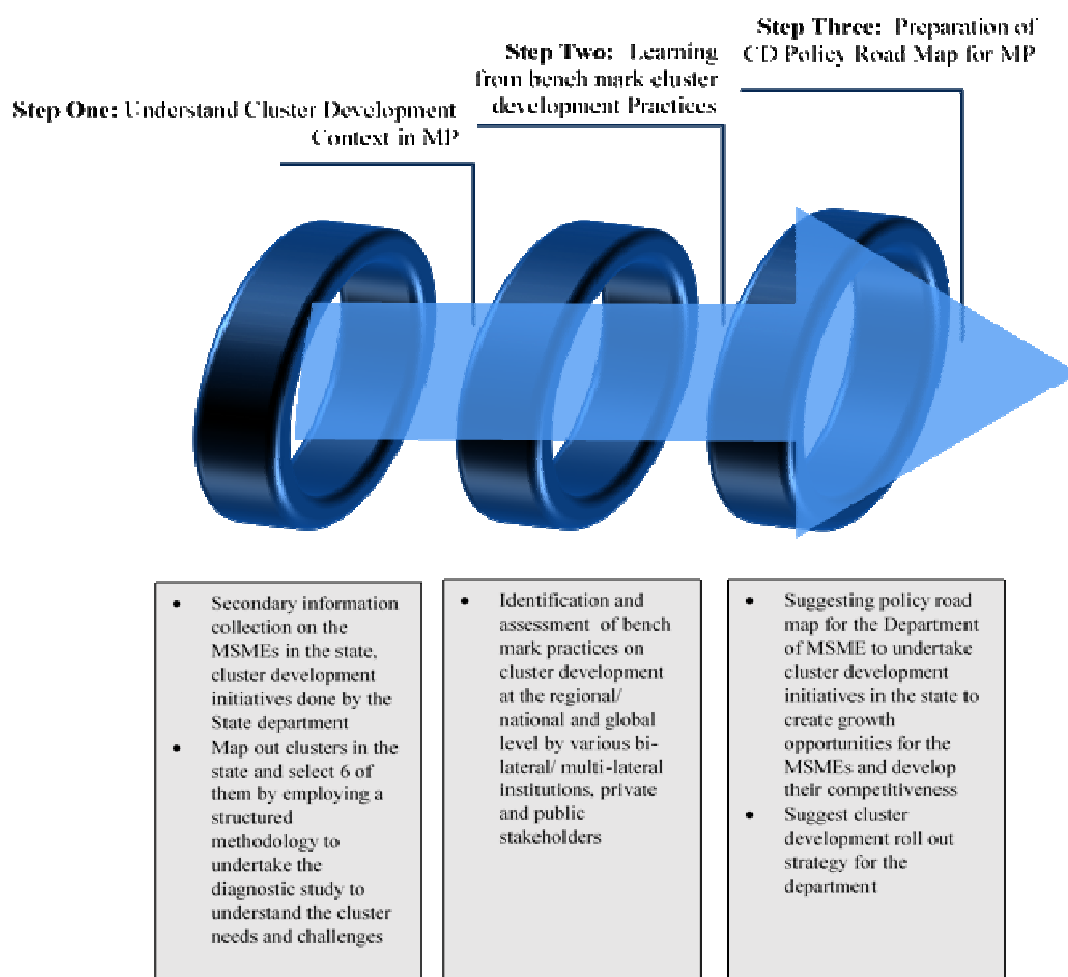
2. मध्यप्रदेश के लिए पॉलिसी रोडमैप की आवश्यकता और उद्देश्य

जैसा कि ऊपर बताया जा चुका है, मध्यप्रदेश में औद्योगिक उत्पादन के क्षेत्र में अपार संभावनाएं हैं। राज्य में विपुल प्राकृतिक संसाधन हैं और एमएसएमई का मजबूत आधार भी उपलब्ध है परंतु मध्यप्रदेश, अब तक घरेलू व वैश्विक – दोनों ही प्रकार की कंपनियों के निवेश आकर्षित करने में पीछे रहा है। नीतियों में सुधार और उपयुक्त पारिस्थितिकी तंत्र का विकास कर राज्य, उद्योगों को आकर्षित करने के लिए हर संभव प्रयास

कर रहा है। क्लस्टर विकास, राज्य के औद्योगिक आधार को बढ़ाने में मददगार हो सकता है। मध्यप्रदेश एक ऐसा राज्य है जहां क्लस्टर विकास की प्रक्रिया ने अपेक्षित गति नहीं पकड़ी है। इस पॉलिसी रोडमैप के जरिए हम क्लस्टरों के निर्माण और उनके विकास की संभावनाओं और राज्य की एमएसएमई की प्रतिस्पर्धात्मकता को बढ़ाने के लिए उपयुक्त उपायों को प्रस्तुत कर रहे हैं।

3. पॉलिसी रोडमैप तैयार करने के लिए अपनाया गया तरीका और कार्यपद्धति

जैसा कि नीचे बताया गया है, राज्य के लिए पॉलिसी रोडमैप तैयार करने के लिए तीन चरणों की प्रक्रिया अपनाई गई।



प्रथम चरण—मध्यप्रदेश के संदर्भ में क्लस्टर विकास को समझना: डायग्नोस्टिक स्टडी का उद्देश्य, मध्यप्रदेश के चयनित क्लस्टरों के सामाजिक—आर्थिक परिवेश को समझना, उनके विकास के अवसरों और विकास की राह में बाधाओं का आंकलन करना, इंटरवेन्शन के लिए सबसे प्रभावकारी बिंदुओं की पहचान करना और तदानुसार रणनीति की अनुशंसा करना था। उपयुक्त नीतिगत कदमों की अनुशंसा करने के लिए जो जानकारीयां आवश्यक थीं, उन्हें प्राप्त करने व अध्ययन हेतु क्लस्टरों के चुनाव के लिए एक व्यवस्थित कार्यपद्धति का प्रयोग किया गया। इसके निम्न चरण थे।

विकास के अवसरों के दो विभिन्न परिदृश्यों के आधार पर छह क्लस्टर चुने गए:

परिदृश्य 1: मूल्य श्रृंखला और अग्रणी फर्मों से चालित क्लस्टर विकास: तीन ऐसे क्लस्टरों को चुना गया, जहां बाज़ार (घरेलू व अंतर्राष्ट्रीय दोनों) तक बेहतर पहुंच बनाने की संभावनाएं थीं। पहुंच को बेहतर बनाने के लिए या तो उत्पाद को वैश्विक मूल्य श्रृंखलाओं से जोड़ा जा सकता था या अग्रणी फर्मों को स्थानीय स्तर पर निर्माण इकाईयां स्थापित कर वहां की मांग से लाभांशित होने के लिए आकर्षित करने के प्रयासों में सहायता की जा सकती थी।

परिदृश्य 2: मूल्य श्रृंखला के उन्नयन के ज़रिए क्लस्टर विकास: एमएसएमई फर्मों, सांझा प्रयासों से विकसित होती हैं। यहां हमारा उद्देश्य मूल्य खंडों के उच्चतर स्तरों में प्रवेश करने या उसकी योजना बनाने के पूर्व, इन इकाईयों को जीवन निर्वाह/आजीविका का साधन बनाने में मदद करना था। क्लस्टर विकास के इस तरीके में एमएसएमई फर्मों को मूल्य श्रृंखला में आगे बढ़ने में मदद करनी थी। उदाहरणार्थ, वे क्लस्टर जो निम्न मूल्य संवर्धन वाले उत्पादों का उत्पादन कर रहे हैं और मूल्य श्रृंखला के निचले स्तर पर हैं (अर्थात प्राथमिक प्रसंस्करण कर रहे हैं या निम्न मूल्य संवर्धन कार्य कर रहे हैं और उच्च मूल्य संवर्धन कार्य क्लस्टर के बाहर किया जा रहा हो), में उच्च मूल्य संवर्धन कार्य प्रारंभ कर मूल्य श्रृंखला में आगे बढ़ने की संभावनाओं का आंकलन करना। यहां उद्देश्य यह है कि ये इकाईयां मूल्य श्रृंखला में आगे बढ़ने का प्रयास करने के पहले, जीवन निर्वाह का साधन बन सकें।

दोनों परिदृश्यों में कई समानताएं हैं परंतु यहां हमारा उद्देश्य नमूने स्वरूप चुने गए छह क्लस्टरों में विविधता सुनिश्चित करना था ताकि उनसे ज्यादा से ज्यादा सीख लेकर उसका इस्तेमाल रणनीतिक निर्णय लेने के लिए किया जा सके।

परिदृश्य एक के अंतर्गत क्लस्टर का चुनाव: तीन प्रमुख मानकों पर उद्योग से संबंधित आंकड़ों का संकलन भारत सरकार के सांख्यिकीय एवं कार्यक्रम कार्यान्वयन मंत्रालय के 2 डिजिट एनआईसी कोड के वार्षिक औद्योगिक सर्वे 2012-13 से किया गया। ये तीन मानक थे – इकाईयों की संख्या, सकल मूल्य संवर्धन (जीवीए) और रोजगार। इन तीनों मानकों का इस्तेमाल उन सेक्टरों की पहचान करने के लिए किया गया जिनका आर्थिक (जीवीए व इकाईयों की संख्या) और सामाजिक (रोजगार) महत्व अधिक है। विभिन्न क्षेत्रों को इन मानकों के आधार पर श्रेणीक्रम में रखा गया और फिर महत्वपूर्ण सेक्टरों की अंतिम सूची, उनके औसत रैंक के आधार पर तैयार की गई।

कम से कम 1,000 इकाईयों वाले और 10,000 लोगों को रोजगार देने वाले ऐसे सेक्टरों को चुना गया, जिनमें बड़े क्लस्टर बनने की संभावनाएं अधिक थीं। इस मानदंड के आधार पर 11 सेक्टरों की पहचान की गई।

चरण दो में सूचना के द्वितीयक स्रोतों जैसे डीसी-एमएसएमई, केवीआईसी, क्लस्टर ओब्जरवेटरी ऑफ इंडिया, मध्यप्रदेश के जिला उद्योग केन्द्रों की वार्षिक रपटों आदि के आधार पर उपरोक्त 11 सेक्टरों में विद्यमान क्लस्टरों को चुना गया। इस तरह 105 विद्यमान क्लस्टरों की सूची तैयार हुई। मध्यप्रदेश में विद्यमान क्लस्टरों की सूची में से उन क्लस्टरों की पहचान की गई जिनका विकास वैश्विक मूल्य श्रृंखला से जोड़कर या अग्रणी फर्मों के नेतृत्व में किया जा सकता है। इसके लिए आपूर्ति के संबंधित चार मानकों – उत्पाद का प्रकार, इकाईयों की संख्या, वर्तमान बाज़ार और गुणवत्ता – और मांग से संबंधित दो मानकों – वर्तमान वैश्विक मूल्य श्रृंखला/अग्रणी उद्यम से जुड़ाव व वर्तमान बाज़ार परिदृश्य का इस्तेमाल किया गया।

प्राथमिक सर्वेक्षण के आधार पर इस तरीके से निम्नलिखित तीन क्लस्टरों को डॉयगनोस्टिक स्टडी के लिए चुना गया। डॉयगनोस्टिक स्टडी से हमें समस्याओं को गहराई से समझने में मदद मिलेगी और हम यह तय कर पाएंगे कि लक्षित नीतिगत इंटरवेंशन से इन समस्याओं को कैसे दूर किया जा सकता है।

क्लस्टर 1: इंदौर फार्मास्यूटिकल क्लस्टर

क्लस्टर 2: उज्जैन प्लास्टिक क्लस्टर

क्लस्टर 3: ग्वालियर ट्रांसफार्मर एप्लाइड प्रोडक्ट क्लस्टर

परिदृश्य 2 में क्लस्टर का चुनाव: परिदृश्य एक में वर्णित प्रक्रिया का इस्तेमाल कर 105 क्लस्टरों की सूची तैयार की गई। इस सूची में से क्लस्टरों का चुनाव निम्न मानकों के आधार पर किया गया: सामाजिक-आर्थिक महत्व व उच्च मूल्य संवर्धन उत्पाद/प्रक्रियाओं को अपनाने, नई तकनीकी का प्रयोग कर उत्पादकता में सुधार लाने और बाज़ार की संभावनाएं। इस कार्यपद्धति का प्रयोग कर, प्राथमिक सर्वेक्षण के आधार पर, निम्नलिखित तीन क्लस्टरों की पहचान डॉयगनोस्टिक स्टडी के लिए की गई।

क्लस्टर 1: जबलपुर मिष्ठान व नमकीन क्लस्टर

क्लस्टर 2: गुना ब्रिक क्लस्टर

क्लस्टर 3: निमरानी रेडीमेड गारमेंट (आरएमजी) क्लस्टर

द्वितीय चरण—बेंचमार्क क्लस्टर विकास विधियों की पहचान:

बहुपक्षीय एजेंसियों जैसे यूएनआईडीओ, यूरोपीय संघ, इंटर-अमेरिकन डेवलपमेंट बैंक, यूएसएआईडी इत्यादि व द्विपक्षीय एजेंसियों जैसे भारत सरकार के एमएसएमई व विज्ञान और तकनीकी मंत्रालय, सिडबी, स्टेट बैंक ऑफ इंडिया व गुजरात, पश्चिम बंगाल और ओडिसा की राज्य सरकारों द्वारा किए गए कई क्लस्टर विकास प्रयासों की समीक्षा की गई और उनमें से मध्यप्रदेश के क्लस्टरों के लिए प्रासंगिक सामग्री चिन्हित की गई।

तृतीय चरण—मध्यप्रदेश के लिए क्लस्टर विकास नीति का पालिसी रोडमैप तैयार करना:

पालिसी रोडमैप, भारत और अन्य अर्थव्यवस्थाओं में क्लस्टर विकास की श्रेष्ठ विधियों के आधार पर तैयार किया गया है। रोडमैप का उद्देश्य है क्लस्टर विकास के लिए नीतिगत उपकरण के निर्माण में मदद करना। इसमें निर्णय लेने की प्रक्रिया के इंटरवेंशन मॉडल का इस्तेमाल किया गया है। यह राज्य सरकार द्वारा क्लस्टर विकास कार्यक्रम शुरू करने, विकास की प्रक्रिया के दौरान सफलता के लिए महत्वपूर्ण कारकों को परिभाषित करने, कार्यक्रम का प्रबंधन, जिसमें पर्यवेक्षण और महत्वपूर्ण निष्पादन संकेतकों के आधार पर आंकलन शामिल है, करने के संबंध में है। इसके अलावा, इसमें शासन के नेतृत्व में चलने वाले क्लस्टर विकास कार्यक्रम को, समय के साथ, निजी भागीदारी वाले मॉडल में परिवर्तित करने की प्रक्रिया का भी वर्णन किया गया है। इसमें यह भी बताया गया है कि सरकार, क्लस्टर विकास की प्रक्रिया का तब तक संचालन कर सकती है जब तक इसमें निजी क्षेत्र की पर्याप्त भागीदारी नहीं हो जाती। वर्तमान कारकों के आधार पर पालिसी रोडमैप यह भी बताता है कि किस प्रकार किसी क्लस्टर के समग्र लक्ष्य का निर्धारण किया जा सकता है।

अध्ययन के दौरान यह प्रयास किया गया कि राज्य के हितधारकों से अधिक से अधिक चर्चा की जाए ताकि वास्तविक समस्याओं को समझा जा सके और उनके संभावित हल पर हितधारकों से फीडबैक लिया जा सके। उपरवर्णित कार्यपद्धति और हमारे विश्लेषण के आधार पर यह पालिसी रोडमैप तैयार किया गया है। हम पालिसी रोडमैप पर चर्चा करें, उसके पहले क्लस्टर विकास के राष्ट्रीय और वैश्विक परिदृश्य को समझना उपयोगी होगा। अगले अध्याय में राष्ट्रीय/वैश्विक स्तर पर किए गए क्लस्टर विकास प्रयासों की चर्चा की गई है।

अध्याय 2: वैश्विक क्लस्टर प्रयास

2.1 क्लस्टर विकास प्रयासों का क्रम-विकास

वैश्विक स्तर पर क्लस्टर विकास प्रयास: पिछले दो दशकों में, प्रतिस्पर्धात्मकता बढ़ाने के लिए क्लस्टर विकास प्रयासों के प्रयोग में काफी तेजी आई है। पिछले एक दशक में अंतर्राष्ट्रीय विकास संस्थाओं, सरकारों, कंपनियों व अन्य संस्थाओं के एजेंडे में क्लस्टर विकास ने महत्वपूर्ण स्थान अर्जित किया है। परिणामस्वरूप आज दुनिया के विभिन्न हिस्सों में सैकड़ों क्लस्टर विकास प्रयास चल रहे हैं, जिनका फोकस और आकार-प्रकार अलग-अलग है। यह प्रायः इस बात पर निर्भर करता है कि वे प्रयास कहां और कैसे प्रारंभ हुए, किसने उन्हें प्रारंभ किया और उनका उद्देश्य क्या था। उदाहरणार्थ क्लस्टर इनीशिएटिव ग्रीन बुक ने सन् 2003 में विश्व में लगभग 500 क्लस्टर विकास प्रयासों की पहचान की थी। एफएमसी के एक आंतरिक आंकलन के अनुसार, सन् 2016 में ऐसे प्रयासों की संख्या 50,000 से अधिक थी। मूल बात यह है कि आर्थिक विकास के लिए क्लस्टर-आधारित प्रयासों का प्रयोग, औद्योगिक व विकासशील, दोनों प्रकार के देशों में तेजी से बढ़ा है। इसे अल्पविकसित देशों में भी मान्यता मिल रही है।

क्लस्टर प्रयास क्या हैं, इसकी कोई स्पष्ट या व्यापक रूप से स्वीकार्य परिभाषा नहीं है। कुछ विकास एजेंसियां उन्हें प्रतिस्पर्धात्मकता बढ़ाने की प्रणाली कहती हैं तो कुछ उनके लिए क्लस्टर विकास प्रयास शब्द का प्रयोग करती हैं। यूएसएआईडी ने कुछ समय पूर्व क्लस्टर विकास प्रयासों की समीक्षा की और इसमें रत व्यक्तियों से बातचीत की। इससे यह पता चला कि क्लस्टर विकास प्रयासों के उभरने की प्रक्रिया रेखीय नहीं रही है बल्कि प्रतिस्पर्धात्मकता बढ़ाने के प्रयास, सन् 1980 के दशक में हुए तीन भिन्न घटनाक्रमों के कारण शुरू हुए: 1. यह धारणा कि अमरीका की प्रतिस्पर्धात्मकता में कमी आई है और इसे सुधारने के उपायों की तलाश; 2. प्रतिस्पर्धात्मकता सिद्धांत का विकास व 3. पूरी दुनिया में आर्थिक प्रगति में निजी क्षेत्र की महत्वपूर्ण भूमिका पर जोर। ये तीनों घटनाक्रम सन् 1990 में अलग-अलग हुए परंतु समय के साथ वे एक-दूसरे से गुंथ गए और उन्होंने प्रतिस्पर्धात्मकता बढ़ाने की रणनीतियों और तरीकों को आकार दिया।

यद्यपि क्लस्टर विकास प्रयासों की शुरुआत सन् 1990 के दशक के पूर्वार्ध में हो गई थी परंतु सन् 2000 के अंत में इन प्रयासों में उल्लेखनीय वृद्धि हुई। इसके साथ ही, डोनर एजेंसियों ने विकासशील देशों में क्लस्टर आधारित प्रयासों के इस्तेमाल की संभावनाएं टटोलना शुरू कर दिया। विश्व बैंक ने सन् 1995 में मोरक्को में पहली बार ऐसा प्रयास किया। 'लीमारोककांपीटीटिफ' कार्यक्रम विश्व बैंक के सहयोग और यूरोपीयन संघ के वित्तीय समर्थन से प्रारंभ हुआ। इसका उद्देश्य चार क्षेत्रों में क्लस्टर विकास को सुगम बनाना था। ये क्लस्टर थे – वस्त्र एवं परिधान, समुद्री उत्पाद, पर्यटन और इलेक्ट्रानिक्स व सूचना प्रौद्योगिकी। यूनीडो ने अपना प्रथम क्लस्टर विकास प्रयास 1993 में सेनेगल में किया। यूनीडो का लक्ष्य था संक्रमण के दौर से गुजर रही अर्थव्यवस्थाओं और विकासशील देशों में धारणीय औद्योगिक विकास को प्रोत्साहन देना और उसकी गति बढ़ाना। यूनीडो ने गरीबी उन्मूलन, समावेशी वैश्वीकरण, पर्यावरणीय धारणीयता और नवाचार के क्षेत्रों पर फोकस कर वैश्विक विकास एजेंडे में और अधिक महत्वपूर्ण भूमिका निभानी शुरू की है। यूनीडो, 29 देशों में क्लस्टर विकास प्रयासों से जुड़ा हुआ है। उसका मुख्य फोकस अफ्रीका पर और उसके बाद मध्य अमरीका, एशिया और लातिनी अमरीका पर है।

क्लस्टर विकास प्रयासों के वैश्विक उदाहरण

इटली: पिछले कुछ वर्षों में क्षेत्रीय विविधता पर आधारित क्लस्टर विकास कार्यक्रमों का काफी विकास हुआ है। इसकी शुरुआत लॉ 317 (1991) से हुई, जिसके अंतर्गत ऐसे कार्यक्रम शुरू किए गए जो 'पारंपरिक' औद्योगिक क्षेत्रों पर केन्द्रित थे। इस लॉ का अनुच्छेद-4 विशेष रूप से महत्वपूर्ण है क्योंकि वह छोटी फर्मों के 'कंसोर्शिया' (संघ) की अवधारणा को औपचारिक स्वरूप देता है और फर्मों के समूहों के लिए सामूहिक सेवाओं (जिन्हें अक्सर 'रियल सर्विसेज' भी कहा जाता है) के प्रावधान को महत्व देता है। इससे कई रियल सर्विसेज केन्द्र अस्तित्व में आए। सन 1999 में औद्योगिक क्लस्टरों के संबंध में एक नया राष्ट्रीय कानून (140/99) अस्तित्व में आया, जिससे प्रक्रियाओं का सरलीकरण हुआ और विभिन्न क्षेत्रों को अपनी-अपनी रणनीतियों के आधार पर विकास करने की शक्ति मिली। ये रणनीतियां मुख्यतः राष्ट्रीय मानदंडों पर आधारित होती थीं परंतु इनमें कुछ लचीलापन भी था। कैम्पेनिया और एमिलिया रोमेग्ना ऐसे क्षेत्रों के उदाहरण हैं, जिन्होंने सपोर्ट क्लस्टरों का विकास क्षेत्रीय वित्त पोषण के जरिए करने की अपनी योजनाओं को सफलतापूर्वक लागू किया। लॉम्बार्डिया और वेनेटो क्षेत्रों ने भी औद्योगिक क्षेत्रों की मदद करने के लिए अपना विधायी ढांचा विकसित किया।

"Pacchetti Integrati di Agevolazione (पीआईए)" नेटवर्किंग, 2000-2006 कन्ट्री ऑपरेशनल प्रोग्राम (स्थानीय उद्यमिता का विकास) का भाग है और इसने सेवाओं के क्रय, प्रशिक्षण आदि के लिए कंसोर्शिया मॉडल को प्रोत्साहित किया। इसके अतिरिक्त, अन्य ऐसे कार्यक्रम भी हैं, क्षेत्रीय विकास जिनका महत्वपूर्ण आयाम है, विशेषकर दक्षिणी इटली पर केन्द्रित कार्यक्रम। इनका सह-वित्तपोषण यूरोपीय यूनियन के क्षेत्रीय विकास कोषों से किया जाता है। इनके अलावा, हाल में कुछ नए प्रयास भी हुए हैं जो उच्च वृद्धि दर वाले उद्योगों को प्राथमिकता देते हुए इन उद्योगों में कौशल और निवेश के स्थानीय संकेद्रण के महत्व को मान्यता देते हैं। इनमें टेक्नोलॉजिकल क्षेत्र शामिल है।

कनाडा: कनाडा में क्यूबेक प्रांतीय सरकार ने सबसे पहले सन 1999 में क्लस्टर विकास का कार्य हाथ में लिया। सरकार ने 14 क्लस्टरों की पहचान की और हर क्लस्टर के लिए समितियां और सेवा केन्द्र स्थापित किए। सन 2002 में क्यूबेक की प्रांतीय सरकार ने क्लस्टर विकास गतिविधियों के संचालन की जिम्मेदारी एसजीएफ नामक सरकारी धारक कंपनी को दे दी। इनमें से जिन क्लस्टरों ने अत्यधिक शानदार प्रदर्शन किया, उनमें शामिल थे (अ) नियाग्रा, ओन्टेरियो का वाइन क्लस्टर जिसने 'आईसा वाईन्स' के अनूठे उत्पाद का विकास किया और विज्ञापन और विपणन के क्षेत्रों में क्लस्टर स्तर पर निवेश के जरिए उच्च मूल्यांकन पाया व कई अंतर्राष्ट्रीय पुरस्कार जीते। (ब) ओटावा का सिलिकन वैली क्लस्टर, जिसकी सफलता के पीछे था अनुसंधान एवं विकास पर अभूतपूर्व व्यय, प्रयोगशालाओं तक पहुंच, टैक्स बाद में जमा करने की सुविधा और स्टार्टअप को प्रोत्साहन। (स) सस्काटून बायोटेक्नोलॉजी कृषि क्लस्टर इत्यादि।

पाकिस्तान: पीएसआईसी व यूनआईडीओ के सहयोग से एसएमईए ने पाकिस्तान में लघु एवं मध्यम उद्यमों के लिए क्लस्टर विकास कार्यक्रम प्रारंभ किया। इस कार्यक्रम का उद्देश्य पाकिस्तान के विभिन्न हिस्सों में 7 एसएमई क्लस्टरों के विकास में मदद करना है। एसएमईए, यूनीडो के साथ चार क्लस्टरों में काम कर रहा है। इनमें शामिल हैं सियालकोट का स्पोर्ट्स वियर क्लस्टर, लाहौर का ऑटो पार्ट्स क्लस्टर, लाहौर का ही पीवीसी पाईप व प्लास्टिक उत्पाद क्लस्टर और रावलपिंडी/इस्लामाबाद का मार्बल व ग्रेनाइट क्लस्टर।

ईरान: ईरान स्माल इंडस्ट्री एंड इंडस्ट्रियल पार्क ऑर्गेनाइजेशन (आईएसआईपीओ) ने यूएनआईडीओ की मदद से ईरान में क्लस्टर विकास कार्यक्रम शुरू किया। आईएसआईपीओ ने 41 क्लस्टरों में क्लस्टर विकास का कार्य प्रारंभ किया है, जिनमें से 3 में यह काम यूएनआईडीओ कर रहा है। यह एक समग्र क्लस्टर विकास कार्यक्रम है, जिसमें क्षमता निर्माण और नेटवर्किंग को प्रोत्साहित कर, स्थानीय स्त्रोतों से वित्तीय समर्थन के जरिए नए व्यवसायों का विकास किया जा रहा है।

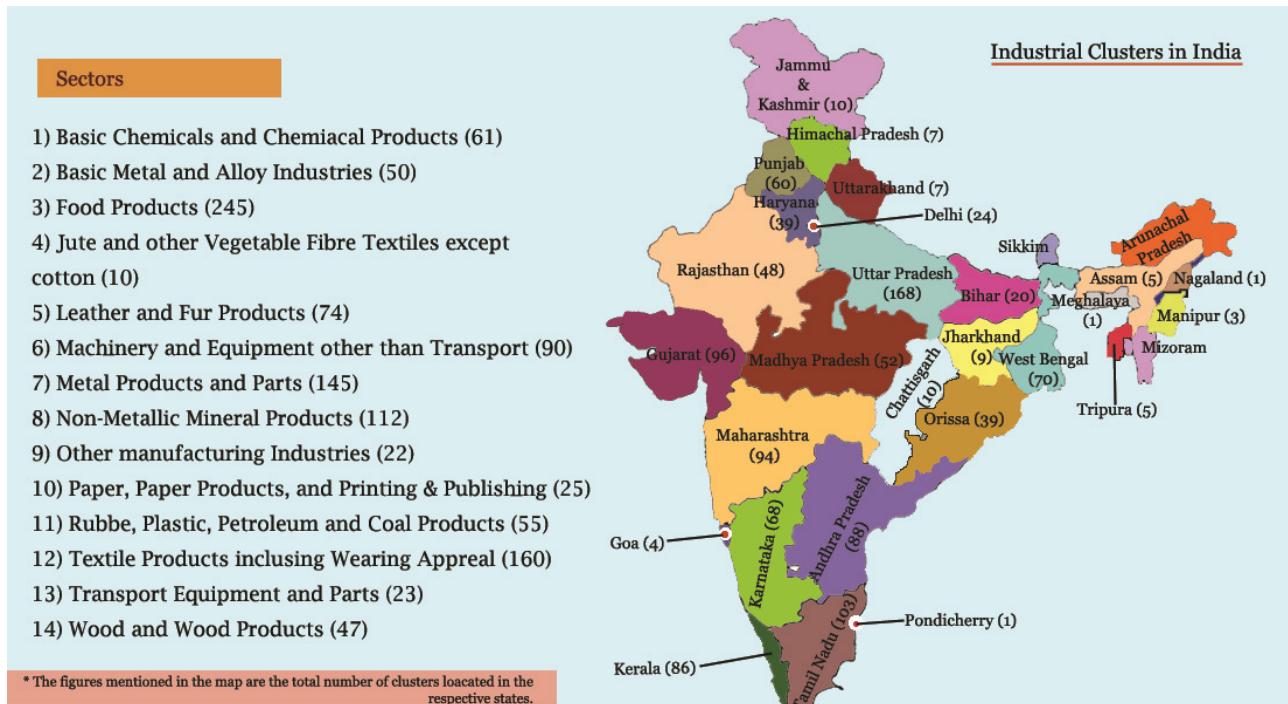
वियतनाम: वियतनाम के योजना व निवेश मंत्रालय (एमपीआई) ने यूएनआईडीओ की मदद से सन 2009 में 'एसएमई क्लस्टर विकास' कार्यक्रम शुरू किया। यह परियोजना एमपीआई के अधीन एंटरप्राइज़ डेवलपमेंट एजेंसी (एफडीओ) और चुनिंदा औद्योगिक संघों की इटली व यूएनआईडीओ की एसएमई क्लस्टर विकास में सफलता के अनुभवों से सीख लेने में मदद करेगी। यह परियोजना, एसएमई विकास योजना 2006-2010 के अंतर्गत कई निर्णयों को लागू करने की दिशा में महत्वपूर्ण कदम है।

विश्व में क्लस्टर विकास प्रयास

भारत में क्लस्टर विकास प्रयास:

अनुमानों के अनुसार, भारत के लघु उद्योग सेक्टर की 77 प्रतिशत एमएसएमई औद्योगिक इकाईयां क्लस्टरों में हैं और इस सेक्टर का 72 प्रतिशत रोजगार, 61 प्रतिशत निवेश, 59 प्रतिशत उत्पादन और 76 प्रतिशत निर्यात क्लस्टरों की इकाईयों से होता है।

भारत में औद्योगिक क्लस्टर (निदर्शी)



(स्रोत: www.clusterobservatory.in)

भारत में कई क्लस्टर सदियों से अस्तित्व में हैं और क्लस्टरों में स्थित उद्यम, क्लस्टरों के बाहर के उद्यमों से बेहतर स्थिति में हैं परंतु देश में एमएसएमई के क्लस्टर-आधारित विकास का इतिहास ढाई दशक से अधिक पुराना नहीं है। सन 1980 के दशक के उत्तरार्ध से लेकर सन 1990 के दशक के उत्तरार्ध तक, देश में क्लस्टर विकास, विशिष्ट क्षेत्रों के विकास पर आधारित था। उदाहरणार्थ, तकनीकी/गुणवत्ता का उन्नयन जिसे तकनीकी उन्नयन (यूपीटीईसीएच) कार्यक्रम कहा जाता था। इसकी शुरुआत सिडबी व स्टेट बैंक ऑफ इंडिया जैसे वित्तीय संस्थानों और तत्कालीन लघु उद्योग मंत्रालय ने की थी। सन 1996 में यूएनआईडीओ ने एक अध्ययन के ज़रिए, देश में 138 क्लस्टरों की मॅपिंग की। इसी वर्ष, सरकार द्वारा नियुक्त आबिद हुसैन समिति ने क्लस्टरों के ज़रिए एमएसई को प्रोत्साहन देने के महत्व और इस प्रक्रिया में विभिन्न हितधारकों की भूमिका को रेखांकित किया। आगामी वर्षों में यूएनआईडीओ ने 7 क्लस्टरों में क्लस्टर विकास कार्यक्रमों का क्रियान्वयन किया। इनमें क्लस्टर विकास के लिए सामाजिक पूंजी के रणनीतिक इस्तेमाल पर विशेष ज़ोर दिया गया था। यूएनआईडीओ ने एक ऐसी कार्यपद्धति का विकास व प्रचार किया, जिसके ज़रिए सामाजिक पूंजी को केन्द्र में रखते हुए, क्लस्टर विकास कार्यक्रम हाथ में लिए जा सकते थे। परंतु देश में, विशेषकर पारंपरिक निर्माण क्षेत्र में, क्लस्टर विकास कार्यक्रमों (सीडीपी) ने राष्ट्रीय स्तर पर सन 2002-03 में गति पकड़ी। इसमें मुख्य भूमिका निभाई एमएसएमई मंत्रालय और लघु उद्योग क्लस्टर विकास कार्यक्रम (एसआईसीडीपी) योजना ने। इस योजना का नाम सन 2006¹ में सूक्ष्म व लघु उद्यम क्लस्टर विकास कार्यक्रम (एमएसईसीडीपी) रख दिया गया। जैसा कि ऊपर बताया जा चुका है, इसके बाद एसएफयूआरटी नामक योजना लागू की गई और तत्पश्चात एमएसएमई में प्रतिस्पर्धात्मकता को प्रोत्साहन देने के लिए एनएमसीपी नामक योजना लागू की गई।

इसके बाद से राष्ट्रीय स्तर पर समग्र क्लस्टर विकास कार्यक्रमों ने उल्लेखनीय गति पकड़ी। भारत सरकार के मंत्रालयों, राज्य सरकारों, वित्तीय संस्थाओं, तकनीकी संस्थाओं, शीर्ष बिजनेस मेम्बर संस्थाओं और

¹ पॉलिसी स्टेटस पेपर ऑन क्लस्टर डेवलपमेंट, 2007, एफएमसी

अंतर्राष्ट्रीय एजेंसियों सहित विभिन्न संस्थाओं द्वारा अब तक क्लस्टर विकास पर आधारित 30 से अधिक योजनाएं/कार्यक्रम प्रारंभ किए जा चुके हैं।

इसके अतिरिक्त, कई मंत्रालयों व विभागों, जिनमें कपड़ा मंत्रालय और विज्ञान एवं तकनीकी विभाग शामिल हैं, ने क्लस्टर विकास का काम बड़े पैमाने पर शुरू किया। इसके अतिरिक्त, नाबार्ड व सिडबी जैसी शासकीय संस्थाओं और बीएफआईडी, जीआईजेड व आईएलओ जैसी अंतर्राष्ट्रीय संस्थाओं ने पर्याप्त अवधि के लिए समग्र क्लस्टर-आधारित विकास प्रयास किए। औद्योगिक संस्थाओं जैसे कॉन्फिडरेशन ऑफ इंडियन इंडस्ट्रीज (सीआईआई) ने पिछले एक दशक में 240 क्लस्टरों (उद्यमों के समूह जो आवश्यक रूप से किसी विशिष्ट भौगोलिक क्षेत्र में स्थित नहीं थे) को संबल दिया और इन क्लस्टर विकास प्रयासों से लगभग 2500 इकाईयां लाभान्वित हुईं।

विश्वसनीय अनुमानों के अनुसार, मुख्यतः सरकारी सहायता योजनाओं का इस्तेमाल कर, 2000 से अधिक क्लस्टरों में विभिन्न क्लस्टर विकास कार्यक्रम शुरू किए गए हैं। परंतु बहुत कम राज्य सरकारों ने भारत सरकार के मंत्रालयों द्वारा लागू किए गए क्लस्टर कार्यक्रमों में सक्रिय भागीदारी की। ऐसी राज्य सरकारों की संख्या और भी कम है जिन्होंने क्लस्टर विकास की अपनी योजनाएं लागू की हों।

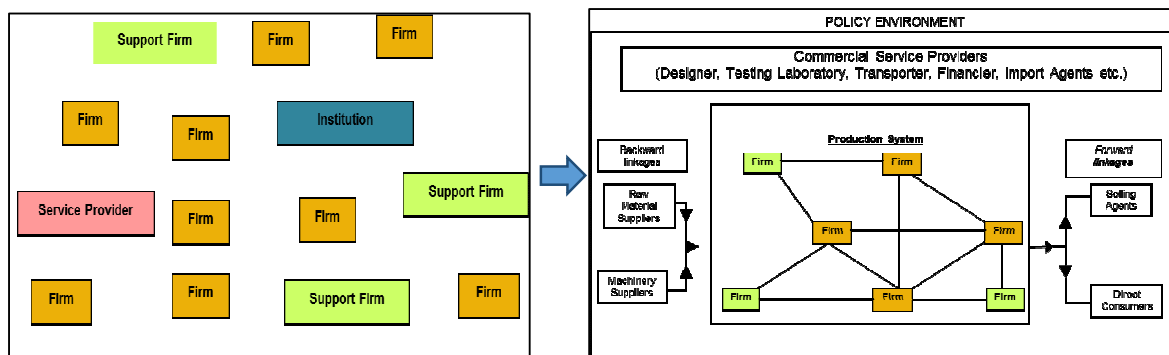
2.2 क्लस्टर संबंधी बेस्ट प्रैक्टिस से सबक

बहुपक्षीय एजेंसियों जैसे यूएनआईडीओ, यूरोपीय संघ, इंटर-अमेरिकन डेवलपमेंट बैंक, यूएसएआईडी इत्यादि व द्विपक्षीय एजेंसियों जैसे भारत सरकार के एमएसएमई व विज्ञान और तकनीकी मंत्रालय, सिडबी, स्टेट बैंक ऑफ इंडिया व गुजरात, पश्चिम बंगाल और ओडिसा की राज्य सरकारों द्वारा किए गए कई क्लस्टर विकास प्रयासों की समीक्षा की गई और उनमें से मध्यप्रदेश के क्लस्टरों के लिए प्रासंगिक सामग्री चिन्हित की गई। इन सब का विवरण इस खंड में दिया गया है और इनका इस्तेमाल रिपोर्ट के अगले खंड में पॉलिसी रोडमैप का सुझाव देने के लिए किया गया है।

एमएसएमई, विशिष्ट सेक्टरों और क्षेत्रों में काम करते हैं और इन सेक्टरों और क्षेत्रों के पारिस्थितिकी तंत्र का, उनकी रणनीति और परिचालन पर महत्वपूर्ण प्रभाव पड़ता है। इस पारिस्थिकीय तंत्र में शामिल हैं मुख्य उद्योग, उनका मूल्य श्रृंखला में उत्पादनपूर्व व उत्पादनोत्तर संयोजन, समर्थक संस्थान, सेवा प्रदायक, विनियामक, नीति निर्माता, अंतर्राष्ट्रीय बाजार आदि। एमएसएमई अकेले में काम नहीं करते और स्थानीय व सेक्टर संबंधी पारिस्थितिकी तंत्र, उनकी प्रतिस्पर्धात्मकता को प्रभावित करता है। राज्य व सेक्टर संबंधी पारिस्थिकीय तंत्र में शामिल हैं उद्यमों के समूह, संबंधित संस्थाएं व व्यक्ति जो अपने परस्पर संयोजन से उत्पादक लाभ अर्जित करते हैं। क्लस्टर इसी पारिस्थिकीय तंत्र से उभरते हैं और उन्नति करते हैं। एक दूसरे के नज़दीक होने के कारण उन्हें प्रतिस्पर्धात्मक लाभ प्राप्त होते हैं जिनमें शामिल हैं विशेषज्ञता प्राप्त कार्यबल एवं प्रदायक और सूचनाओं, ज्ञान व सेवाओं का आदान-प्रदान। परंतु इन सब लाभों के होते हुए भी, इस तरह के कई पारिस्थितिकी तंत्र, प्रतिस्पर्धात्मकता से जुड़ी समस्याओं से जूझ रहे हैं। इसका मुख्य कारण सांझा कार्यों में सहयोग के लिए संयोजनाओं का अभाव है। नतीजे में वे अपनी पूरी क्षमता से काम नहीं कर रहे क्लस्टरों के रूप में वर्गीकृत कर दिए जाते हैं। इसके अलावा, ऐसे क्षेत्रों में स्थानीय उद्यम, समर्थक प्रणालियों, संस्थागत सुविधाओं और उच्च स्तर की व्यवसाय विकास सेवाओं का उपयोग नहीं करते। अपनी क्षमता से कम काम कर रहे ये क्लस्टर, कीमत पर आधारित गलाकाट प्रतियोगिता, लाभ की घटती दर और निम्न व्यावसायिक प्रदर्शन के दुष्पक्र में फंस जाते हैं।

किसी भी पारिस्थितिकी तंत्र की गतिशीलता की, विकास संबंधी लक्ष्यों को पाने और उद्योग की प्रतिस्पर्धात्मकता में महत्वपूर्ण भूमिका होती है। कम गतिशील पारिस्थितिकी तंत्रों में हितधारकों के बीच संयोजन का या तो पूर्ण अभाव होता है अथवा वे बहुत कमजोर होते हैं। जैसा कि नीचे दिखाया गया है, किसी पारिस्थितिकी तंत्र की गतिशीलता का सीधा संबंध उस तंत्र के विभिन्न हितधारकों और उनके बीच

परस्पर संयोजन की मजबूती पर निर्भर करता है। इस तरह के संयोजन से ही क्लस्टर की प्रतिस्पर्धात्मकता में वृद्धि होती है। इस संयोजन को विकसित करने के लिए आवश्यक है कि एमएसएमई अपने ग्राहकों, बड़े खरीददारों, ओईएम, निर्यातकों, कच्चा माल प्रदायकों, उपकरण प्रदायकों, असेम्बलरों, उप-ठेकेदारों आदि को व्यक्तिगत और क्लस्टर के परिपेक्ष्य दोनों से देखें।



निम्न निष्पादन विरुद्ध उच्च निष्पादन क्लस्टर (Under Performing Vs Performing Cluster)

उच्च निष्पादन व निम्न निष्पादन क्लस्टरों के लक्षण निम्नानुसार हैं:

निम्न निष्पादन (Under Performing)

- फर्मों और अन्य हितधारकों के बीच आंतरिक और बाह्य सहयोग का अभाव या कमी
- फर्मों की निम्न उत्पादकता और निम्न प्रतिस्पर्धात्मकता
- बीडीएस संयोजनों की कमी या उनकी अनुपस्थिति
- अस्वस्थ प्रतियोगिता
- कमजोर आधारभूत संरचना
- उत्पादन के ऐसे तरीके जो धारणीय नहीं हैं।

उच्च निष्पादन (Performing)

- फर्मों और अन्य हितधारकों के बीच उच्च स्तर का बाह्य और आंतरिक सहयोग और मजबूत समर्थक नीतिगत वातावरण (विकासगत व नियामक)
- एमएसएमई और समर्थक संस्थाओं (तकनीकी/गैर-तकनीकी), प्रदायकों, बैंकों, ओईएम, क्रेताओं, जीवीसी इत्यादि के बीच उच्च संयोजन
- मजबूत बीडीएस संयोजन (बाज़ार पर आधारित और मांग चालित रणनीतिक व परिचालनगत व्यापार विकास सेवा प्रदायकों का एमएसएमई के साथ सघन संयोजन)
- एमएसएमई के बीच परस्पर सहयोग और प्रभावकारी क्लस्टर
- अत्याधुनिक आधारभूत संरचना (सामान्य-सड़कें, रेलवे, विद्युत, जल इत्यादि व क्लस्टर संबंधी जैसे टूलिंग, अनुसंधान एवं विकास, परीक्षण, पैकेजिंग इत्यादि)
- धारणीय उत्पादन प्रक्रिया (अपशिष्ट प्रबंधन प्रणाली, प्रदूषण न फैलाने वाली तकनीकी का प्रयोग)

किसी भी राज्य का आर्थिक प्रदर्शन, ज्ञान के निर्माण और उसके प्रसार में सामूहिक पारिस्थितिकी तंत्र के विभिन्न सदस्यों के परस्पर अंतर्व्यवहार पर निर्भर करता है। इन सदस्यों में शामिल हैं संस्थान, उद्योग, शिक्षा जगत व सरकार। इसके साथ ही, अनुसंधान एवं विकास, वित्त पोषण, उद्भवन, अधोसंरचना, बाज़ार व व्यापार जैसे कारक भी किसी औद्योगिक पारिस्थिकी तंत्र में महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं। इन सदस्यों के बीच जितना अधिक और प्रभावकारी अंतर्संबंध होगा, सफलता की दर उतनी ही अधिक होगी। राज्य-स्तरीय

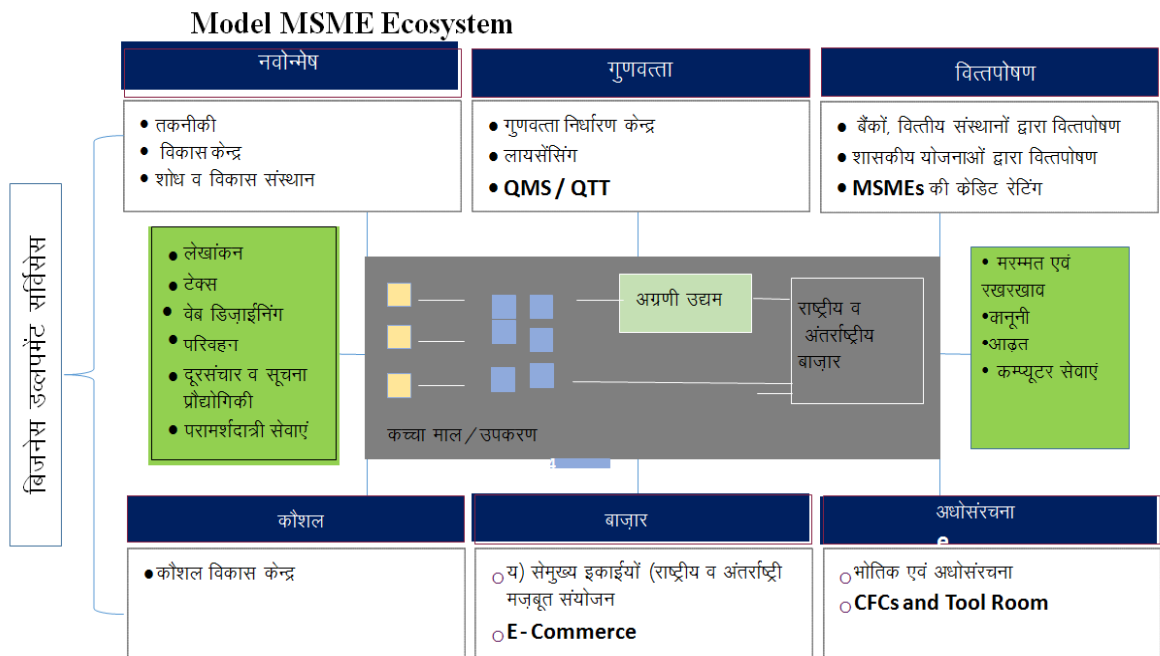
औद्योगिक पारिस्थिकी तंत्र को मजबूत बनाने के लिए, विनियामक व विकासात्मक नीति निर्माताओं, उद्यमों और उनकी प्रतिनिधि संस्थाओं, सेवा प्रदायकों और बैंकों के समन्वित प्रयास आवश्यक हैं।

मध्यप्रदेश के एमएसएमई को दिल्ली से अपनी नज़दीकी, मेक इन इंडिया अभियान के अंतर्गत निवेश को प्रोत्साहन, डीएमआईसी के विकास आदि के कारण औद्योगिक उन्नति के भरपूर अवसर उपलब्ध हैं। परंतु उनके सामने कई समस्याएं भी प्रस्तुत हैं। इनमें शामिल हैं परिचालन के इष्टतम पैमाने का अभाव (Sub-Optimal scale of operation), पुरानी तकनीकी का प्रयोग, अकार्यकुशल आपूर्ति श्रृंखला, उत्पादों का व्यवसायीकरण, धन की कमी, निर्माण रणनीतियों में परिवर्तन और अनिश्चित व तेज़ी से बदलता बाज़ार। इसके अलावा, वैश्विक आर्थिक मंदी ने भी एमएसएमई पर गहरा प्रभाव डाला है। बड़ी संख्या में कामगारों को हटाया गया है। इसके पीछे है उत्पादों की मांग और ऋण की उपलब्धता में कमी और उधार बिक्री की राशि वसूल करने में परेशानियां।

इन समस्याओं को दूर करने के लिए बहुआयामी प्रयास करने होंगे जिसमें राज्य, सेक्टर व क्लस्टर स्तर के विभिन्न हितधारकों को शामिल करना होगा। विभिन्न सार्वजनिक सहायता योजनाओं, संस्थागत ज्ञान क्षमताओं/सुविधाओं से उपलब्ध होने वाले विकास संसाधनों को विभिन्न हितधारकों के बीच समन्वय से इन सभी स्तरों पर उपलब्ध करवाना होगा।

हमारा लक्ष्य है कि परियोजना उत्पादों को 'मेक इन इंडिया-मेक इन एमपी', 'ज़ीरो डिफेक्ट, जीरो इफेक्ट' के वृहत लक्ष्यों से जोड़ा जाए ताकि मध्यप्रदेश, देश का सर्वाधिक पसंदीदा उत्पादन केन्द्र बन सके। हमारी यह मान्यता है कि वर्तमान पारिस्थितिकी तंत्र को बदलने के लिए यह ज़रूरी है कि हम यह देखें कि आदर्श पारिस्थितिकी तंत्र किस तरह का होना चाहिए और मध्यप्रदेश के वर्तमान पारिस्थितिकी तंत्र और आदर्श पारिस्थितिकी तंत्र के बीच किस तरह के अंतर हैं।

आदर्श एमएसएमई पारिस्थितिकी तंत्र



एमएसएमई पारिस्थितिकी तंत्र, प्राथमिक तौर पर निजी क्षेत्र द्वारा चालित होना चाहिए, जो वाणिज्यिक दृष्टि से व्यवहार्य निर्णय लेकर विभिन्न सेवाएं प्रदाय कर सके। इसके अतिरिक्त, उन्हें सामान्य हितों की पूर्ति के लिए एक-दूसरे के साथ सहयोग करना चाहिए। उन्हें सार्वजनिक संस्थाओं के साथ मिलकर इस तरह के कदम उठाने चाहिए जिससे संपूर्ण एमएसएमई क्षेत्र को लाभ हो। पारिस्थितिकी तंत्र में सार्वजनिक संस्थानों की भूमिका केवल निष्पक्ष व पारदर्शी नियम बनाने और यह सुनिश्चित करने की होगी कि कानूनों का समुचित पालन हो। इसके अतिरिक्त, सार्वजनिक संस्थान, निजी क्षेत्र के साथ स्वस्थ संवाद करेंगे ताकि उनकी समस्याओं को समझा जा सके और वे समाज के व्यापक हित में निजी क्षेत्र के समग्र विकास को बढ़ावा देने के लिए किए जाने वाले कार्यों में हिस्सेदारी करें।

क्लस्टर विकास के काम को व्यवस्थित रूप से किया जाना होता है और इसके विभिन्न चरण परस्पर एक दूसरे से अलग नहीं होते। सामान्यतः वे एक दूसरे से जुड़े हुये होते हैं। विशेषकर पर्यवेक्षण व आंकलन का कार्य निरंतर चलता है और डॉयगनोस्टिक स्टडी, कार्ययोजना को तैयार करने और उसके क्रियान्वयन में उसकी भूमिका होती है। इसी तरह, परस्पर विश्वास का निर्माण एक ऐसी प्रक्रिया है जो सभी स्तरों पर कार्यरत होती है। परस्पर विश्वास के निर्माण के औपचारिक तरीके (कार्यशाला, सेमीनार, परिचय यात्राएं इत्यादि) हैं परंतु द्विपक्षीय और अनौपचारिक सामूहिक बैठकों से भी परस्पर विश्वास के निर्माण की राह प्रशस्त होती है। डॉयगनोस्टिक स्टडी रिपोर्ट तैयार करने की प्रक्रिया के दौरान ही कार्यान्वयन एजेंसी व क्लस्टर हितधारकों के बीच परस्पर विश्वास के निर्माण की प्रक्रिया शुरू हो जाती है।

विभिन्न क्लस्टर विकास प्रयासों से जो मुख्य शिक्षाएं ली जा सकती हैं वे निम्नानुसार हैं:

1. क्लस्टर विकास प्रयास सार्वजनिक हित में किए जाने वाले सामूहिक कार्यों से आगे जाकर विकास मॉडलों का निर्माण कर रहे हैं: फर्मों के समूहों को सरकार के इंटरवेन्शन और मध्यस्थता से व्यापक प्रोत्साहन मिल रहा है। पारंपरिक रूप से क्लस्टर की उपयोगिता यह थी कि वह उद्यम-आधारित आवश्यकताओं, अवसरों और चुनौतियों के संदर्भ में सामूहिक रूप से कार्य करने को प्रोत्साहित करता है। परंतु शनैः शनैः यह एहसास किया गया कि सामूहिक रूप से कार्यवाही किए बिना भी बाजार-आधारित मॉडलों को क्लस्टर के जरिए प्रोत्साहित किया जा सकता है। ऐसे मामलों में क्लस्टर को सेवा प्रदाताओं और सेवा चाहने वालों के लिए संभावित बाजार के रूप में देखा जाता है। उदाहरणार्थ मूल्य श्रृंखला में निवेश को प्रोत्साहित करने और बीडीएस विकास के लिए सामूहिक कार्यवाही की आवश्यकता नहीं है परंतु यदि क्लस्टरों में संयोजन स्थापित हो जाते हैं तो इससे धारणीय परिणाम प्राप्त किए जा सकते हैं।

क्लस्टर विकास की सफलता व धारणीयता के लिए मुख्य बिन्दू

1. मजबूत और धारणीय क्लस्टरों का निर्माण, हार्ड व सॉफ्ट इंटरवेन्शन के बिना तब तक नहीं किया जा सकता जब तक कि स्थानीय औद्योगिक संघ/एसपीवी इस ज़िम्मेदारी को उठाने में सक्षम न हों। ऐसे सॉफ्ट इंटरवेन्शन, जिनके लघु और दीर्घावधि परिणाम स्पष्ट परिलक्षित हों, प्रारंभिक चरणों में परिवर्तन के प्रतिरोध पर काबू पाने में सहायक हो सकते हैं।
2. स्थानीय क्लस्टर पारिस्थितिकी तंत्र का विकास आवश्यक है, ताकि संपूर्ण मूल्य श्रृंखला से संबंधित निजी व सार्वजनिक, सार्वजनिक व सार्वजनिक और निजी व निजी संस्थाओं के बीच पारस्परिक जुड़ाव हो सके। धारणीयता और अच्छे नतीजों के लिए मजबूत बीएमओ महत्वपूर्ण हैं।
3. अगर हार्ड इंटरवेन्शनों की आवश्यकता हो तो ये सॉफ्ट इंटरवेन्शन के पश्चात किए जाने चाहिए, शुरुआत में नहीं।
4. कुशल मानव संसाधनों और उत्तरदायी परियोजना क्रियान्वयन प्रशासनिक ढांचे का क्लस्टर विकास कार्यक्रमों की सफलता/विफलता पर गहरा प्रभाव पड़ता है। औद्योगिक संघों/एसपीवी का प्रभावकारी नेतृत्व और सक्षम सचिवीय स्टॉफ, जो दैनंदिन कार्यों को कर सके, भी महत्वपूर्ण हैं।

- 2 बाज़ार-आधारित मॉडलों में उद्यमों का समूह, एकल उद्यमों से अधिक महत्वपूर्ण होता है क्योंकि इससे बड़े पैमाने पर उत्पादन करने, विशिष्ट उत्पाद बनाने और लेनदेन लागत को कम करने में मदद मिलती है। **समकालीन चुनौतियों से क्लस्टरों में नए नीतिगत विकल्पों के द्वार खुल रहे हैं:** औद्योगिक विकास के क्षेत्र में नए अवसर और नई चुनौतियां उभर रही हैं। जिन क्षेत्रों में नई चुनौतियां उभर रही हैं उनमें शामिल हैं धारणीय उत्पाद डिज़ाइन, पर्यावरण का गिरता स्तर, अपशिष्ट पुनःप्रसंस्करण आदि। अंतर्राष्ट्रीय स्तर पर यूरोपीय यूनियन, 'स्विच एशिया एंड स्विच अफ्रीका' कार्यक्रम संचालित कर रही है जिसका उद्देश्य धारणीय उत्पादन और उपभोग सुनिश्चित करना है। विश्व बैंक, ग्लोबल एन्वायरमेंट फेसिलिटी प्रयासों के ज़रिए ऐसी प्रक्रियाओं का विकास कर रहा है, जिनसे ऊर्जा का अधिक कार्यकुशल उपयोग हो सके। राष्ट्रीय स्तर पर पर्यावरण एवं वन मंत्रालय और एमएसएमई मंत्रालय ऐसे कुछ चुनिंदा सांझा प्रयासों का समर्थन कर रहा है, जिनसे पर्यावरणीय चुनौतियों से मुकाबला किया जा सके। परंतु इन चुनौतियों से मुकाबला करने के लिए ये कार्यक्रम पर्याप्त नहीं हैं। वर्तमान औद्योगिक क्लस्टरों के आसपास बढ़ते शहरीकरण के कारण विनियामक प्राधिकारी और न्यायपालिका, क्लस्टरों के पुनःस्थानन पर जोर दे रही है। यह एक महत्वपूर्ण नीतिगत चुनौती के रूप में उभरा है जिससे निपटने के लिए कोई सुसंगत, नीतिगत अनुक्रिया उपलब्ध नहीं है। इसके अलावा, इस संबंध में कार्यपद्धतियां और सकारात्मक उदाहरण अब तक सामने नहीं आए हैं।
- 3 **व्यापक क्लस्टर विकास लक्ष्यों का स्थान अधिक केन्द्रित लक्ष्य ले रहे हैं:** सन 1990–2000 की अवधि में क्लस्टर विकास प्रयास, मुख्यतः, तकनीकी-प्रधान उद्योगों जैसे चिकित्सा उपकरण, बायोफार्मास्यूटिकल्स, चमड़ा, ऑटो पार्ट्स आदि पर केन्द्रित थे, जिनका व्यापक लक्ष्य एसएमई की उत्पादकता और प्रतिस्पर्धात्मकता बढ़ाना था। परंतु 2000–2010 की अवधि में, क्लस्टर विकास के लक्ष्यों में कई परिवर्तन आए। इस दौरान यूएनआईडीओ व यूएसएआईडी जैसी अंतर्राष्ट्रीय एजेंसियों ने क्लस्टर विकास कार्यक्रमों का इस्तेमाल गरीबी हटाओ, व्यापारिक उत्तरदायित्व के संवर्धन व समावेशी विकास को प्रोत्साहित करने के लिए करना शुरू किया। कई देशों ने हथकरघा, हस्तशिल्प आदि जैसे अनौपचारिक सेक्टर के ग्रामीण उद्यमों पर केन्द्रित इंटरवेन्शन किए। यूरोप में विभिन्न क्षेत्रों में क्लस्टर विकास प्रयासों का फोकस, नवाचार पर हो गया। भारत में विज्ञान व तकनीकी मंत्रालय और राष्ट्रीय नवोन्मेष परिषद ने ऐसे क्लस्टर विकास कार्यक्रम शुरू किए, जो नवाचार पर केन्द्रित थे। विभिन्न देशों के समान या मिलते-जुलते सेक्टरों के बीच व्यावसायिक संयोजनों को बढ़ावा देने के लिए और उन्हें एक-दूसरे से सीखने में मदद करने के लिए, यूरोपीय यूनियन और यूएनआईडीओ ने इटली, वियतनाम, भारत और कुछ यूरोपीय देशों में चुनिंदा इंटरवेन्शनों का समर्थन किया। क्लस्टर ब्रांडिंग में मदद करने के लिए यूरोपीय यूनियन और यूएनआईडीओ ने यूरोप, अफ्रीका व लातिनी अमरीका में विविध क्षेत्रों के कई ऐसे क्लस्टरों की मदद की, जो अनूठे उत्पाद और सेवाएं उपलब्ध करवा रहे थे।
- 4 **एलई/जीवीसी चालित क्लस्टर विकास:** बड़े/अग्रणी उद्यम (एलई) व वैश्विक मूल्य श्रृंखला से चालित मूल्य श्रृंखला स्थानीय स्तर पर ऐसी परिस्थितियों का निर्माण करती है, जिसमें छोटे उद्यम विकसित हो सकें और श्रृंखला से जुड़ सकें। मूल्य श्रृंखला में इस तरह के अवसरों का सृजन कर, एलई व जीवीसी न केवल बाज़ार में नए अवसर उपलब्ध करवाते हैं बल्कि इस प्रक्रिया के दौरान लघु उद्यमों की तकनीकी व गैर-तकनीकी उपायों से क्षमता निर्माण में भी मदद करते हैं। भारत और उत्तर पूर्वी एशिया, चीन, जापान आदि की औद्योगिक रूप से विकसित अर्थव्यवस्थाओं में कई ऐसे उदाहरण हैं जहां इस तरह के एकीकरण व समामेलन ने लघु उद्योगों की प्रतिस्पर्धात्मकता का विकास करने में मदद की है।

उदाहरणार्थ तिरुचिरापल्ली इंजीनियरिंग व धातुकर्म क्लस्टर में बीएचईएल की स्थानीय इकाई के अनुगामी सैंकड़ों छोटे उद्यम हैं। इन उद्यमों को आपूर्ति श्रृंखला में सुधार से फेब्रिकेशन के कार्य में

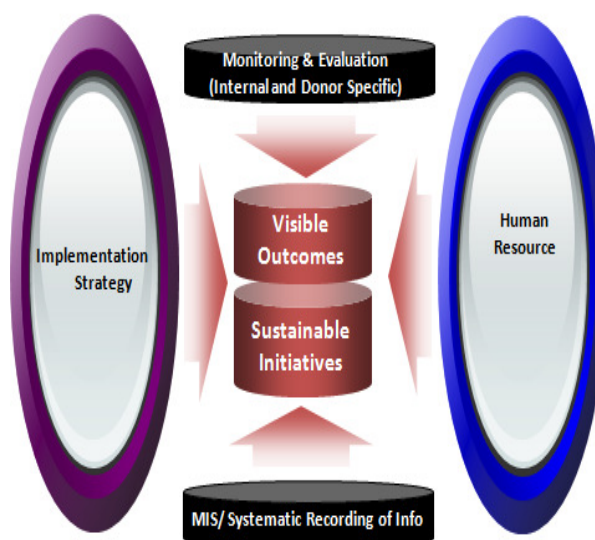
उत्कृष्टता हासिल करने में मदद मिली। इसी तरह, कोलकाता के लैडर क्लस्टर को एक अंतर्राष्ट्रीय बीडीएसपी की सहायता से जापान के रूप में एक नया निर्यात बाज़ार उपलब्ध हुआ। इस बीडीएसपी ने जापान के बाज़ार का सर्वेक्षण किया और वहां की इकाईयों को लैडर एमएसएमई से जोड़ा। इसी तरह, कई अन्य भारतीय क्लस्टरों को इस प्रक्रिया से लाभ हुआ। इनमें शामिल हैं लुधियाना निटवेअर (अपने ब्रांड के निर्माण की क्षमता का विकास), अहमदाबाद औषधि (अफ्रीका/मध्यपूर्व व अन्य वैश्विक बाजारों से जुड़ाव), अम्बुर फुटवेयर (रोज़गार के अवसरों का निर्माण) और कीर्तिनगर (दिल्ली) फर्नीचर (उत्पाद विशेषज्ञता के ज़रिए राष्ट्रीय व वैश्विक बाज़ार का निर्माण)। ये सभी क्लस्टर अग्रणी फर्मों को आकर्षित और वैश्विक स्तर पर उत्पादन के केन्द्र के रूप में अपनी पहचान स्थापित कर सके। शिल्पकारों द्वारा बनाए जाने वाले उत्पादों के क्षेत्र में अनोखी, फेब्रिडिया और दस्तकार आंध्रा ऐसे कुछ उदाहरण हैं, जिनमें हथकरघा व अन्य पारंपरिक उत्पाद बनाने वाले क्लस्टरों ने आपस में जुड़कर अपने खुदरा विक्रय तंत्र का विकास किया और इसके ज़रिए राष्ट्रीय व वैश्विक मूल्य शृंखला से जुड़े।

5 महत्वपूर्ण मुद्दों पर ज्यादा ध्यान देने से बेहतर परिणाम मिलते हैं: किसी भी वक्त, किसी क्लस्टर के सामने कई छोटी-बड़ी चुनौतियां होती हैं। क्लस्टर विकास कार्यक्रम एक सीमित समयावधि की परियोजना है और इसलिए उसमें क्लस्टर की सभी समस्याओं का निदान नहीं किया जा सकता। अतः अनेक मुद्दों पर काम करने की बजाए बेहतर यह होगा कि ऐसी महत्वपूर्ण समस्याओं को चिन्हित कर लिया जाए, जिनका परियोजना की समय सीमा के अंदर और उपलब्ध आर्थिक संसाधनों से निदान किया जा सके। कुछ क्लस्टर इंटरवेंशनों में यह दृष्टिकोण अपनाया गया और इसके सराहनीय नतीजे हुए।

6 कार्यान्वयन में लचीलेपन से कार्यकुशलता बढ़ती है: कोई भी विकास परियोजना मांग-चालित होती है और इसलिए उसमें लचीलापन आवश्यक है। मांग के यथार्थपूर्ण और सटीक आंकलन के लिए हितधारकों में परस्पर विश्वास ज़रूरी है, जो सामान्यतः, एमएसएमई क्लस्टरों में, कम से कम शुरुआती दौर में, कमज़ोर होता है। कई बार आवश्यकताओं की सही समझ परियोजना के शुरुआती दौर में कमज़ोर रहती है परंतु जैसे-जैसे विश्वास का स्तर बढ़ता जाता है, समझ भी बेहतर होती जाती है। इसलिए परियोजना में इस बात की व्यवस्था होनी चाहिए कि अगर उसके अंतर्गत की जाने वाली गतिविधियों में कोई परिवर्तन किया जाना आवश्यक हो तो वह किया जा सके।

7 सफल क्रियान्वयन के लिए मज़बूत प्रणाली

आवश्यक: किसी भी परियोजना की सफलता या असफलता, चार प्रमुख कारकों पर निर्भर करती है। 1) कार्यान्वयन की रणनीति, जो क्लस्टर की समस्याओं की स्पष्ट समझ और उपयुक्त कार्ययोजना पर निर्भर करती है; 2) मानव संसाधन जिसमें उनका कौशल/रुझान व अनुभव दोनों शामिल हैं; 3) परियोजना का पर्यवेक्षण और आंकलन, जो परियोजना की पूरी अवधि में उसके प्रबंधन का अभिन्न हिस्सा है। इसमें योग्य और वरिष्ठ व्यक्तियों-चाहे वे आंतरिक हों या बाह्य-से टीम को मिलने वाली तकनीकी मदद शामिल है। यह तकनीकी मदद प्रभावी क्रियान्वयन और उसके दौरान आने वाली समस्याओं के निदान के लिए आवश्यक है; 4) गतिविधियों, परिणामों और



आर्थिक ब्यौरों का व्यवस्थित अभिलेखीकरण, जिसे मैनेजमेंट इन्फार्मेशन सिस्टम (एमआईएस) भी कहा जाता है।

क्लस्टर विकास प्रयासों (जिनमें से अधिकांश बहुपक्षीय एजेंसियों जैसे यूरोपीय यूनियन-स्विच एशिया प्रोग्राम, यूएनआईडीओ इत्यादि द्वारा वित्तपोषित निजी क्षेत्र के प्रयास थे) में परिणामों की अच्छी गुणवत्ता और धारणीयता को सुनिश्चित करने के लिए इस तरह की मजबूत प्रणालियों के निर्माण पर जोर दिया गया।

8 धारणीयता सुनिश्चित करने के लिए क्लस्टर हितधारकों की भागीदारी: कुछ क्लस्टर विकास प्रयासों में बीएमओ व अन्य हितधारकों का चुनाव अत्यंत सावधानी से किया गया ताकि इंटरवेंशनों की धारणीयता सुनिश्चित की जा सके। शुरूआत में ही क्लस्टर समन्वय समितियां (सीसीसी) का गठन किया गया, जिनमें महत्वपूर्ण व्यावसायिक इकाईयां, बीएमओ, वित्तीय संस्थाएं, शासन के प्रतिनिधि, महत्वपूर्ण व्यावसायिक कंपनियां व ख्यात तकनीकी व वित्तीय संस्थाएं इत्यादि शामिल थीं। सीसीसी द्वारा प्रत्येक प्रयास/प्रक्रिया की जांच की गई और या उसे लागू करने की स्वीकृति दी गई। इनमें समस्याओं के निदान की प्रक्रिया, कार्ययोजना इत्यादि शामिल थीं। हितधारकों की भागीदारी से यह सुनिश्चित हो सका कि जो भी कार्य किया जाए उसमें सभी की हिस्सेदारी हो, सभी उसे अपना कार्य समझें और वह लंबे समय तक चल सके।

9 क्लस्टरों के बारे में सूचनाओं और जानकारीयों के अभाव के कारण सीखना मुश्किल और मंहगा हो गया है: पिछले एक दशक में अंतर्राष्ट्रीय विकास संस्थाओं के एजेंडे में क्लस्टर की अवधारणा ने महत्वपूर्ण स्थान हासिल किया है। क्लस्टर-आधारित विकास की कई सार्वजनिक योजनाएं शुरू की गई हैं, जिनके अलग-अलग लक्ष्य, कार्यपद्धतियां और कार्यक्षेत्र हैं। इनके अलग-अलग परिणाम हुए हैं और इनसे कई चीजें सीखी जा सकती हैं। परंतु ऐसे स्रोत बहुत कम हैं जहां विभिन्न क्लस्टर विकास कार्यक्रमों के संबंध में जानकारी आसानी से उपलब्ध हो, विशेषकर राष्ट्रीय संदर्भ में और उसमें भी विकासशील देशों के संदर्भ में। विशिष्ट क्लस्टरों के संदर्भ में ऐसे प्रयासों के अनुभव और उनसे सीखे जाने वाले सबक की उपलब्धता सबसे कम है। अंतर्राष्ट्रीय स्तर पर बारसिलोना स्थिति 'द काम्पिटीटिवनेस इंस्टीट्यूट' ने सेमीनारों और ई-लर्निंग मंचों के ज़रिए इस कमी को पूरा करने का प्रयास किया है।

10 अमानक पर्यवेक्षण व आंकलन ढांचे के कारण उपयुक्त शिक्षा लेना मुश्किल हो गया है: क्लस्टर विकास प्रयासों की संख्या बहुत बड़ी है और इनमें काफी निवेश किया गया है। परंतु इसके बावजूद, इन प्रयासों में मजबूत पर्यवेक्षण व आंकलन ढांचे का अभाव रहा है। एक महत्वपूर्ण चुनौती है आधार रेखा का अभाव, जिसके कारण क्लस्टर विकास के पूर्व और उसके पश्चात की स्थिति की तुलना करना मुश्किल हो जाता है। दूसरे, प्रगति का आंकलन करते समय इंटरवेंशन की प्रक्रिया और उनके प्रभाव को अक्सर नज़रअंदाज़ कर दिया जाता है। तीसरे, कई प्रयासों का प्रभाव, परियोजना अवधि के बाद पड़ता है और इसका अध्ययन परियोजना अवधि में नहीं किया जा सकता। इसका नतीजा यह होता है कि क्लस्टर प्रयास प्रक्रिया के दौरान, सुधारात्मक कार्यवाही नहीं हो पाती। दूसरी ओर, परिणामों का आंकलन करने के लिए निर्देशचिह्नों के अभाव के चलते, नीति निर्माता भविष्य में किए जाने वाले प्रयासों की रूपरेखा में उपयुक्त परिवर्तन नहीं कर पाते। अतः ऐसे तरीकों का विकास किया जाना आवश्यक है जिनसे प्रभावों का समुचित आंकलन किया जा सके और क्लस्टर विकास प्रयासों को अधिक उत्तरदायी बनाया जा सके। पर्यवेक्षण और आंकलन के ढांचे, क्लस्टर स्तर, योजना/कार्यक्रम स्तर और नीति स्तर तीनों पर विकसित किया जाने चाहिए।

दुनिया के अलग-अलग हिस्सों में किए गए क्लस्टर विकास प्रयासों की महत्वपूर्ण शिक्षाओं के अध्ययन से यह स्पष्ट है कि कुछ मुख्य चुनौतियों का मुकाबला ज़मीनी स्तर से ही किया जाना ज़रूरी है। ऐसा करने के लिए क्लस्टर विकास परियोजनाओं की योजना बनाने, उनके प्रबंधन और उनके कार्यान्वयन के लिए समर्पित एजेंसी आवश्यक है। इस एजेंसी को अन्य विभागों के साथ मिलकर समग्र रूप से प्राथमिकता वाले क्षेत्रों पर ध्यान देना होगा। इसी दृष्टिकोण से हमने राज्य क्लस्टर नीति का रोडमैप तैयार किया है और ऐसे कुछ कार्यक्रमों को चिन्हित किया है, जिन्हें एक समर्पित एजेंसी द्वारा लागू कर एमएसएमई विभाग, क्लस्टरों के समक्ष उपस्थित चुनौतियों से मुकाबला कर सकता है।

अध्याय तीन: मध्यप्रदेश में क्लस्टर

3.1 राज्य में क्लस्टर परिदृश्य

जैसा कि ऊपर बताया जा चुका है, मध्यप्रदेश उन राज्यों में शामिल है जहां क्लस्टर विकास का कार्य अब तक ठीक ढंग से नहीं किया जा सका है। क्लस्टर विकास के क्षेत्र में अल्प सफलता के कारणों को समझने और प्रदेश के उद्यमियों की समस्याओं को जानने के लिए अध्ययन किया गया। नीचे दिए गए मानचित्र में मध्यप्रदेश में कुछ संभाव्य क्लस्टरों को दर्शाया गया है।



अनुभव बताता है कि सभी राज्यों के क्लस्टरों के समक्ष प्रस्तुत चुनौतियां लगभग एक सी होती हैं। ऐसी ही कुछ चुनौतियों का संक्षिप्त विवरण नीचे दिया गया है। डॉयगनोस्टिक स्टडी का उद्देश्य, राज्य के क्लस्टर परिदृश्य को समझने के साथ-साथ इन चुनौतियों की जांच करना भी था।

किस तरह की चुनौतियों से निपटने में क्लस्टर विकास प्रयास कारगर हो सकते हैं?

- ✓ समय पर व पर्याप्त ऋण की उपलब्धता, ऋण के लिए संपार्श्विक (Collateral) प्रतिभूति की आवश्यकता और ऋण का उच्च मूल्य
- ✓ गुणवत्तापूर्ण कच्चे माल की प्रतिस्पर्धात्मक कीमतों पर खरीद
- ✓ उत्पादों के भंडारण, डिज़ाईनिंग, पैकेजिंग और प्रदर्शन से जुड़ी समस्याएं
- ✓ वैश्विक बाजारों तक पहुंच की कमी
- ✓ बिजली, पानी, सड़कों सहित अपर्याप्त अधोसंरचनात्मक सुविधाएं
- ✓ तकनीकी का निचला स्तर और आधुनिक तकनीकी तक पहुंच की कमी

राज्य में स्थित क्लस्टर, केन्द्र/राज्य सरकारों द्वारा शुरू किए गए विभिन्न क्लस्टर विकास कार्यक्रमों द्वारा उपलब्ध करवाए गए अवसरों का समुचित उपयोग नहीं कर पा रहे हैं। डॉयगनोस्टिक स्टडी के दौरान हितधारकों से की गई चर्चा से इसके निम्न कारण उभर कर सामने आए:

- क्लस्टर के लिए प्रासंगिक क्लस्टर विकास कार्यक्रम (सीडीपी) योजनाओं की जानकारी का अभाव।
- क्लस्टर विकास प्रक्रियाओं जैसे एसपीवी का गठन, सीएफसी की स्थापना आदि की अल्प समझ।
- हितधारकों के बीच परस्पर विश्वास का अभाव, जिससे क्लस्टर निर्माण का मूल उद्देश्य ही समाप्त हो जाता है।
- सीडीपी योजनाओं के कार्यान्वयन की लंबी और जटिल प्रक्रिया के कारण उन्हें लागू करने में रुचि का अभाव।
- परियोजना संबंधी अनुमतियां प्राप्त करने की जटिल प्रक्रिया।
- आर्थिक बाधाएं जैसे ऋण तक पहुंच का अभाव व संपार्श्विक (Collateral) प्रतिभूतियां उपलब्ध करवाने में कठिनाईयां।
- क्लस्टर विकास में राज्य-स्तरीय/क्षेत्रीय प्राधिकारियों की महत्वपूर्ण भूमिका के बावजूद अधिकांश मामलों में एमएसएमई को जिस सीडीपी दृष्टिकोण को अपनाने के लिए प्रोत्साहित किया जाता है वह राष्ट्रीय स्तर पर इनके कार्यान्वयन पर आधारित होती है। स्थानीय या क्षेत्रीय प्रयासों की प्रभावोत्पादकता, धन अथवा मानव संसाधनों की कमी से उद्भूत प्रशासनिक अक्षमता के कारण सीमित हो जाती है।

डॉयगनोस्टिक स्टडी के विशिष्ट निष्कर्ष नीचे दिए गए हैं जिनसे राज्य सरकार द्वारा इंटरवेंशन किए जाने की आवश्यकता की पुष्टि होती है।

3.2 डॉयगनोस्टिक स्टडी (डीएसआर) से महत्वपूर्ण निष्कर्ष

1. क्षमता निर्माण व जागरूकता सृजन

वर्तमान में बहुसंख्यक क्लस्टर, जागरूकता व क्लस्टर हितधारकों के बीच परस्पर विश्वास के अभाव और कमजोर आंतरिक व बाहरी नेटवर्किंग के कारण सामूहिक रूप से कोई भी कार्य करने के लिए तैयार नहीं होते। अतः पहली और सबसे महत्वपूर्ण आवश्यकता यह है कि मांग और आपूर्ति के क्षेत्रों में जागरूकता का सृजन किया जाए जिससे संभाव्यताओं का उपयोग करने के लिए संयोजनों के निर्माण को प्रोत्साहन मिले।

2. कच्चे माल का बैंक

कच्चे माल के बैंक से देशी और आयातित कच्चे माल की थोक में खरीदी आसान हो जाएगी और इससे परिवहन लागत भी कम होगी। कच्चे माल के बैंक से उद्यमी बेहतर गुणवत्ता वाले या उच्च मूल्य संवर्धित उत्पादों के उत्पादन पर अधिक ध्यान दे सकेंगे। राष्ट्रीय लघु उद्योग निगम (एनएसआईसी) की कच्ची सामग्री सहायता योजना ऐसे उद्यमों की सहायता के लिए बनाई गई है, जो कच्चे माल का बैंक स्थापित करना चाहते हैं।

उज्जैन प्लास्टिक क्लस्टर में स्थित इकाईयों में से 50 प्रतिशत, निम्न गुणवत्ता वाले पुनःप्रसंस्करित ग्रेन्यूल्स का इस्तेमाल कर बालटियों और मगों जैसी घरेलू इस्तेमाल की ऐसी वस्तुएं बनाते हैं जिनका इस्तेमाल खाने की चीजें रखने के लिए नहीं किया जाता। लगभग 30 प्रतिशत इकाईयां अक्षत सामग्री का उपयोग कर क्रोकरी जैसी घरेलू इस्तेमाल की वस्तुएं या औद्योगिक पैकेजिंग

सामग्री बनाते हैं। बाकी उद्यम पुनःप्रसंस्करित व अक्षत, दोनों किस्म के कच्चे माल का इस्तेमाल करते हैं। अगर वे अपने वर्तमान बाज़ार का उन्नयन कर अपने उत्पादों को बिग बाज़ार जैसे सुपर मार्केटों में बेचना चाहते हैं तो उन्हें शतप्रतिशत अक्षत कच्चे माल का इस्तेमाल करना पड़ेगा जो पुनःप्रसंस्करित ग्रेन्यूल्स से मंहगे पड़ेंगे। ऐसा करने के लिए उन्हें राज्य सरकार से मदद की अपेक्षा होगी।

3. अधोसंरचनात्मक व स्थान संबंधी आवश्यकताएं

एमएसएमई क्लस्टरों को बेहतर अधोसंरचनात्मकता की आवश्यकता न केवल इसलिए है ताकि उन्हें मूलभूत सुविधाएं उपलब्ध हो सकें बल्कि इसलिए भी ताकि वे पर्यावरण संबंधी समस्याओं से निपट सकें। कई एमएसएमई अपनी इकाईयों का विस्तार करना चाहते हैं परंतु स्थान/भूमि की कमी उनके लिए बड़ी समस्या बनी हुई है।

4. गुणवत्ता आश्वासन व प्रमाणीकरण

एमएसएमई गुणवत्ता से जुड़ी समस्याओं के कारण अपनी पूरी क्षमता से काम नहीं कर पाते। वैश्विक बाज़ार में कड़ी प्रतिस्पर्धा है और इसके चलते एमएसएमई के लिए यह सुनिश्चित करना ज़रूरी है कि उनके उत्पाद गुणवत्तापूर्ण हों और उन्हें संबंधित संस्था से गुणवत्ता आश्वासन प्रमाणीकरण प्राप्त हो। उज्जैन प्लास्टिक क्लस्टर में वर्तमान में सभी इकाईयां लगभग एक-से उत्पाद बना रही हैं और इन उत्पादों को वे मुख्यतः ऐसे बाज़ारों में बेच रही हैं जहां निम्न गुणवत्ता और कम कीमत वाले उत्पादों की मांग है। ये इकाईयां अपने उत्पाद, टियर-3 शहरों और गांवों के स्थानीय/क्षेत्रीय बाज़ारों में प्रदाय कर रही हैं, जहां उच्च गुणवत्ता के उत्पादों की मांग नहीं है और जहां बड़ी मात्रा में माल खपाया जा सकता है। वे उच्च गुणवत्ता की मांग वाले बाज़ारों में अपने माल को प्रदाय नहीं करना चाहती क्योंकि उसके लिए उन्हें उनके निवेश में 50 से लेकर 200 प्रतिशत तक की वृद्धि करनी होगी। यह अतिरिक्त निवेश मशीनरी और कच्चे माल पर होगा। इसके कारण उनका व्यवसाय केवल स्थानीय बाज़ारों तक सिमट गया है और वे वैश्विक बाज़ार में पैर जमाने में सक्षम नहीं हैं।

इंदौर फर्मास्यूटिकल क्लस्टर की 80 प्रतिशत इकाईयों के पास डब्ल्यूएचओ-जीएमपी गुणवत्ता प्रमाणीकरण नहीं है और इसलिए वे मुख्यतः अपने उत्पाद, अविनियमित बाज़ारों में बेच रही हैं जहां मुनाफा कम है और प्रतिस्पर्धा अधिक। अविनियमित बाज़ारों के सिकुड़ने से इस क्लस्टर का अस्तित्व खतरे में पड़ गया है। गुणवत्ता प्रमाणीकरण न होने के खतरों का एहसास, इसे पाने की ओर पहला कदम होगा। यह इस क्लस्टर के एसोसिएशन के सदस्यों के लिए क्षमता निर्माण योजना लागू कर किया जा सकता है और उन्हें अहमदाबाद क्लस्टर जैसे बेंचमार्क क्लस्टरों की परिचयात्मक यात्राएं करवाई जा सकती हैं।

5. कुशल मानव संसाधन

क्लस्टर, कुशल मानव संसाधनों के अभाव से जूझ रहे हैं। इकाईयों को कॉलेज से पढ़कर निकले स्नातक विद्यार्थियों को प्रशिक्षित करने पर काफी खर्च करना पड़ता है क्योंकि वर्तमान औपचारिक शिक्षा व्यवस्था में सैद्धांतिक पक्षों पर ज्यादा बल दिया जाता है। केवल सैद्धांतिक जानकारी रखने वाले कर्मचारी, उद्यमों के लिए उपयोगी नहीं हैं। नई तकनीकी के इस्तेमाल में भी वर्तमान कार्यबल कुशल नहीं है। अतः राज्य के एमएसएमई के लिए कर्मियों के कौशल व योग्यता की आवश्यकता का आंकलन कर एक विशेष अभियान चलाकर लघु अवधि व दीर्घ अवधि के ऐसे कार्यक्रम शुरू किए जाने चाहिए, जिनसे अधिक कार्यकुशल व योग्य कर्मी तैयार किए जा सकें।

6. बिज़नेस डेव्लपमेंट सपोर्ट सेवाएं

अध्ययन से यह स्पष्ट हुआ कि एमएसएमई इकाईयां कमज़ोर उत्पादन-पूर्व व उत्पादन-पश्चात संयोजनों के कारण समस्याओं से जूझ रहे हैं। उदाहरणार्थ, जबलपुर नमकीन क्लस्टर के उद्यम कच्चे माल की गुणवत्ता का पता लगाने के लिए परीक्षण प्रयोगशाला या तकनीकी संस्थान की अनुपलब्धता के कारण समस्याओं का सामना कर रहे हैं। यह एक प्रकार का कमज़ोर उत्पादन-पूर्व संयोजन है। इससे उनकी प्रगति की संभावनाओं में रुकावट आती है। अतः उनके लिए बिज़नेस डेव्लपमेंट सपोर्ट सेवाएं उपलब्ध करवाने की सिफारिश की जाती है। बीडीएस कार्यक्रम के ज़रिए उन्हें कौनसी सेवाएं उपलब्ध करवाई जाना चाहिए, इसके लिए संबंधित क्लस्टर की आपूर्ति एवं मूल्य शृंखला को समझना ज़रूरी होगा।

7. तकनीकी उन्नयन

एमएसएमई सेक्टर को बेहतर उत्पादन तकनीकी, उत्पाद डिज़ाइन और उत्पाद गुणवत्ता के अतिरिक्त, प्रबंधन व सूचना प्रणाली और बाज़ार की संभावनाओं के संबंध में जागृति की आवश्यकता है। इस सेक्टर की औद्योगिक इकाईयां या तो अपने क्षेत्र की नई तकनीकों से अवगत ही नहीं हैं या उनकी नवोन्मेष में रुचि नहीं है। इसके कारण उनके उत्पादों की गुणवत्ता निम्न है और समय के साथ उनके उत्पादों के अप्रचलित हो जाने का खतरा भी है। फर्म स्तर पर सर्वोत्तम तकनीकी को सीखने की राह में बाधाओं को दूर किए जाने की ज़रूरत है। प्रबंधन में नवोन्मेष भी आवश्यक है। इसमें विभिन्न प्रकार के क्लस्टरों की अलग-अलग आवश्यकताओं को ध्यान में रखना होगा।

8. बाज़ार तक पहुंच

भारत में विपणन भौतिक और/या आभासी बड़े खिलाड़ियों के हाथ में आता जा रहा है, जो उच्च क्षमता वाले मंहगे आईटी प्लेटफॉर्मों, ब्रांडिंग, ग्राहक सेवा प्रणालियों व विपणन अनुसंधान पर निवेश करने में सक्षम हैं और जो उच्च व्यापार परिमाण प्राप्त कर सकते हैं। एमएसएमई क्लस्टरों में इस इस परिवर्तन की संभाव्यता से लाभ लेने की जागरूकता का अभाव है। अधिकांश एमएसएमई इकाईयां स्थानीय खुदरा बाज़ार में अपने उत्पाद बेचती हैं। इसका कारण है उत्पादन क्षमता और उत्पादों की गुणवत्ता कम होना या राष्ट्रीय बाज़ार तक पहुंचने में असमर्थता। परंतु वे मध्यम व उच्च आय वर्ग बाज़ार तक अपनी पहुंच बनाकर अपने व्यवसाय और लाभप्रदता को बढ़ा सकते हैं। इन बाज़ारों तक पहुंचने के लिए वे बाज़ार मध्यस्थों/थोक विक्रेताओं/व्यापारियों का प्रयोग कर सकते हैं।

9. स्थानीय प्राधिकारियों व संबंधित नियमों का समर्थन

एमएसएमई के विकास में क्षेत्रीय व स्थानीय प्राधिकारियों की महत्वपूर्ण भूमिका होती है। क्षेत्रीय स्तर पर आर्थिक विकास से शासन-विधि में सुधार होता है और एमएसएमई के विकास के लिए समर्थक व अनुकूल वातावरण निर्मित होता है।

राज्य की सामाजिक व आर्थिक स्थिति व मुख्य शिक्षाओं के आधार पर अगले अध्याय में कुछ कार्यक्रम लागू किए जाने का सुझाव दिया गया है।

अध्याय चार: मध्यप्रदेश सरकार के लिए नीतिगत रोडमैप

4.1 उद्देश्य एवं समयावधि की रूप रेखा

राज्य क्लस्टर नीति की परिकल्पना यह है कि एमएसएमई की प्रतिस्पर्धात्मकता को बेहतर बनाकर और रोज़गार के अवसरों में बढ़ोत्तरी कर धारणीय विकास में योगदान दिया जा सके। विशिष्टतः नीति से (1) धारणीय आर्थिक विकास में वृद्धि होगी (2) नए व्यवसायों व रोज़गार का सृजन होगा और (3) रोज़गार प्रतिधारण बढ़ेगा।

प्रस्तावित नीति की समयावधि पांच वर्ष (2017–22) होगी। परंतु इस नीति का परिप्रेक्ष्य 10 वर्ष का होगा जिसमें पहले पांच वर्षों में ज़ोर इन्क्यूबेशन, प्रायोगिक परियोजनाओं व चुने हुए क्लस्टर विकास कार्यक्रमों को सफलतापूर्वक पूर्ण करने पर होगा। अगले पांच वर्षों में लक्ष्य, इन प्रयासों को इस तरह से प्रेरित करना होगा जिससे राज्य के अधिकांश क्लस्टरों को इसमें शामिल किया जा सके।

4.2 क्लस्टर विकास कार्यक्रम की डिज़ाइन के मूल तत्व

क्लस्टर नीति तैयार करने के निम्न आठ मूलभूत तत्व हैं।

केंद्राभिमुखीकरण (Convergence) की संभावना:

अन्तः-सेक्टर दृष्टिकोण अपनाकर विभिन्न शासकीय योजनाओं और कार्यक्रमों के बीच तालमेल स्थापित कर क्लस्टर विकास कार्यक्रमों की प्रभावशीलता को बढ़ाया जा सकता है। इसमें कार्यक्रमों के स्वरूप, उनकी प्रक्रिया और उनके क्रियान्वयन की प्रक्रिया तीनों शामिल होनी चाहिए। कार्यक्रम इस तरह का होना चाहिए जिससे वह एमएसएमई के विकास से जुड़े सभी मुद्दों से निपट सके और सामाजिक, आर्थिक व पर्यावरणीय चुनौतियों से मुकाबला कर सके।

हितग्राही-चालित, आवश्यकता-आधारित और लचीला

कार्यान्वयन: विकास की प्रक्रिया में सभी हितग्राहियों की भागीदारी होनी चाहिए ताकि वे अपनी स्थानीय आवश्यकताओं के अनुरूप योजना की रूपरेखा बनाने, उसके कार्यान्वयन और उसके पर्यवेक्षण में अपना योगदान दे सकें और उसमें परिवर्तन करने में सक्षम हों।

संसाधनों में वृद्धि की संभावना: योजना में संसाधनों की वृद्धि शामिल होने से विकास की प्रक्रिया पर महत्वपूर्ण प्रभाव पड़ सकता है। यहां संसाधनों में वृद्धि से आशय है सार्वजनिक-निजी-भागीदारी (पीपीपी) मोड में विकास कार्यक्रमों का क्रियान्वयन और वर्तमान संसाधनों का पुनः आबंटन, ताकि योजना के लक्ष्यों को हासिल किया जा सके।

पर्यवेक्षण व आंकलन: मज़बूत पर्यवेक्षण व आंकलन (M&E) प्रणाली ऐसी जानकारी व सूचनाएं उपलब्ध करवाने में सक्षम होगी जो कार्यक्रम की रणनीति का दिशा निर्देशन और आंकलन करने में सहायक हो सके और जिससे प्रभावकारी परिचालन/कार्यान्वयन सुनिश्चित किया जा सके व भविष्य में बनाई जाने वाली योजनाओं में उपयुक्त परिवर्तन करने में सहायता मिले।

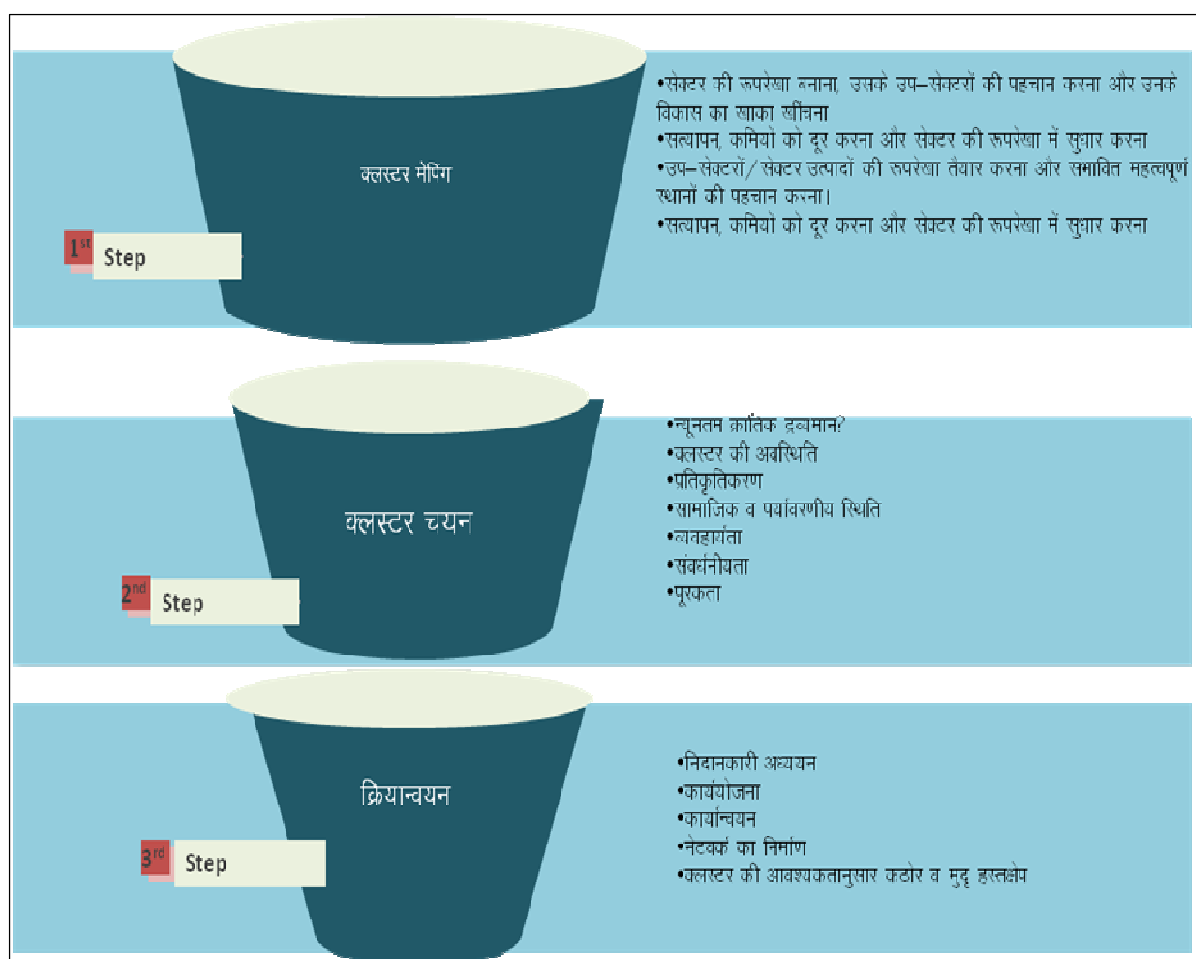


संस्थागत सहायता: सरकार के विभिन्न अंगों द्वारा किए जा रहे विभिन्न प्रयासों के परिणामों को बेहतर बनाने के लिए समन्वित व समग्र संस्थागत सहायता तंत्र की आवश्यकता है। यह संस्थागत सहायता, सुपुर्दगी स्थान तक उपलब्ध होनी चाहिए और इसके लिए क्लस्टर स्तर पर उपयुक्त तंत्र उपलब्ध होना चाहिए।

जोखिम सहभाजन (Risk Sharing): एमएसएमई को, उनके छोटे आकार, उनके अनौपचारिक स्वरूप व व्यापारिक चुनौतियों का सामना करने के लिए आवश्यक कौशल के अभाव के कारण अनुपातहीन जोखिम का सामना करना पड़ता है। अतः विभिन्न जोखिम सहभाजन तंत्र (जो प्रोत्साहनों, अनुदानों या इक्यूटी पर आधारित हो सकते हैं) और जो किसी भी सुविचारित कार्यक्रम का हिस्सा हों, धारणीयता और वृद्धि बढ़ाने में मदद कर सकते हैं।

समर्थक विधिक व विनियामक ढांचा: कई बार विधिक व विनियामक ढांचे व प्रावधान, एमएसएमई पर कुप्रभाव डालते हैं और नीतियों व कार्यक्रमों की असंगतता के कारण विकास योजना प्रक्रिया बाधित होती है। अतः इस तरह के समर्थक विधिक ढांचे का विकास ज़रूरी है जो एमएसएमई को आगे बढ़ने में मदद कर सके।

नवोन्मेष, अनुसंधान व विकास: यह समझना आवश्यक है कि योजना, नए ढंग से सोचने व नवोन्मेष को प्रोत्साहित करती है या नहीं और इस तरह का नवोन्मेष पारिस्थितिकी तंत्र उपलब्ध करवाती है या नहीं, जिससे नवोन्मेष करने वालों को प्रोत्साहन मिल सके। सेक्टर और भौगोलिक स्तर पर नवोन्मेष से कार्यक्रम के विस्तार और उसके समावेशन में वृद्धि हो सकती है। परंतु यह तभी संभव होगा जब समन्वय करने वाली सार्वजनिक संस्थाएं प्रयोग करने, उनसे शिक्षा लेने, उनके निष्कर्षों को आपस में बांटने और शिक्षाओं को कार्यक्रम को बेहतर बनाने में उपयोग करने के लिए राजी हों।



4.3 क्लस्टर मेपिंग व चयन

वर्तमान में मध्यम, लघु व सूक्ष्म उद्यम विभाग व अन्य सार्वजनिक व निजी हितधारकों के पास मध्यप्रदेश में क्लस्टरों के संबंध में कोई डेटाबेस उपलब्ध नहीं है। डेटाबेस के अभाव में विविध श्रेणियों के हितधारकों के पास उपलब्ध संसाधनों का केंद्राभिमुखीकरण संभव नहीं है। इसके अलावा, इस तरह की डेटाबेस की अनुपलब्धता के चलते, क्लस्टरों का चयन, लक्ष्यों का निर्धारण, समर्थन व सहायता की आवश्यकताओं की प्राथमिकता का निर्धारण, क्लस्टर विकास प्रयासों के लिए बजट तैयार करना और उसकी प्रगति का आंकलन करना संभव नहीं है। इसलिए यह आवश्यक है कि मध्यम, लघु एवं सूक्ष्म उद्यम विभाग के अंतर्गत आने वाले सभी क्लस्टरों का डेटाबेस तैयार किया जाए। आगामी दो उपखंडों में यह बताया गया है कि राज्य में स्थित क्लस्टरों की मेपिंग किस तरह की जा सकती है और क्लस्टरों का चयन किस प्रकार किया जाना चाहिए।

4.3.1 क्लस्टर मेपिंग : क्लस्टर की अवधारणा की कोई निश्चित विधिक परिभाषा भारत या उसके किसी राज्य में उपलब्ध नहीं है। क्लस्टरों को विभिन्न देशों में और देशों के अलग-अलग राज्यों में विभिन्न तरीकों से परिभाषित किया गया है। ये परिभाषाएं सेक्टर संबंधी भिन्नताओं, सामाजिक-आर्थिक संदर्भों और उन लक्ष्यों पर आधारित हैं, जिन्हें क्लस्टर विकास प्रयासों द्वारा प्राप्त किया जाना अपेक्षित हैं। क्लस्टरों को 'उत्पाद/सेवा श्रेणी' व 'भौगोलिकताओं' के आधार पर परिभाषित किया जाना आवश्यक है। इसके अतिरिक्त, अन्य अनुपूरक सूचनाएं, जिनमें उद्यमों की संख्या, रोजगार, उत्पादन आदि शामिल हैं की आवश्यकता न केवल विकास प्रयासों के क्रियान्वयन के लिए क्लस्टरों के चुनाव के लिए ज़रूरी हैं वरन इन प्रयासों की प्रगति का आंकलन करने के लिए भी ये अपरिहार्य हैं। इस जानकारी से ही क्लस्टरों के बीच सहयोग को बढ़ावा दिया जा सकता है। आवश्यक व अनुपूरक मानदंडों को परिभाषित करने के पश्चात, उन क्लस्टरों की पहचान की प्रक्रिया, जो उक्त परिभाषा के अंतर्गत आते हैं, ही क्लस्टर मेपिंग कहलाती है। क्लस्टर की पहचान का प्राथमिक आधार उसका आकार व उत्पादन आदि की मात्रा है न कि विशिष्ट संस्थाओं की उपस्थिति, उनके बीच परस्पर सहयोग का स्तर या अंतर-संयोजन की मात्रा। इस तरह की जानकारी देश के अधिकांश राज्यों में द्वितीयक स्रोतों से आसानी से उपलब्ध नहीं है। इसके लिए एक निश्चित कार्यपद्धति अपनाई जानी होगी जिसके दो स्तम्भ होंगे:-

- (1) Zooming पद. उपलब्ध समष्टि सूचनाओं से संभावित क्लस्टरों की पहचान करना, व
- (2) इसके साथ-साथ संभावित क्लस्टरों में उपलब्ध सूचना के प्राथमिक स्रोतों से इसकी वैधता की जांच करना, जिसे 'इटिरेटिव' दृष्टिकोण कहा जाता है।

Zooming पद का अर्थ है संबंधित सामाजिक-राजनीतिक संदर्भ में राज्य की समग्र अर्थव्यवस्था के अध्ययन से उस विशिष्ट सेक्टर की ओर बढ़ना, जिसके क्लस्टरों की पहचान की जानी है। इटिरेटिव दृष्टिकोण एक प्रक्रिया-उन्मुख तकनीकी है जिसके ज़रिए सूचना के प्राथमिक और द्वितीयक स्रोतों से प्राप्त जानकारी की, अन्य स्रोतों से प्राप्त सूचनाओं से जांच और प्रतिजांच कर क्लस्टरों की पहचान की जानी है। इस प्रक्रिया-उन्मुख दृष्टिकोण से न केवल क्लस्टर की पहचान की प्रक्रिया के सही होने के बारे में आत्मविश्वास बढ़ता है वरन क्लस्टर की पहचान की उपयोगिता भी ज्ञात होती है। कुछ देशों ने क्लस्टर मेपिंग के लिए विभिन्न संदर्भों में और अलग-अलग उद्देश्यों से केवल सांख्यिकीय पद्धति का प्रयोग किया है।

परंतु अधिकांश विकासशील देशों में, जहां द्वितीयक जानकारी की प्रामाणिकता संदेहास्पद होती और उसे अपडेट नहीं किया जाता है, वहां क्लस्टर के बारे में महत्वपूर्ण जानकारी के लिए प्राथमिकता सूचनाओं पर निर्भरता ही बेहतर होगी। अक्सर बड़ी संख्या में ऐसे अपंजीकृत और अनौपचारिक उद्यम होते हैं जिनकी संख्या और प्रकार के संबंध में प्रामाणिक जानकारी उपलब्ध नहीं होती, इसलिए प्राथमिक स्रोतों से जानकारी इकट्ठा करना और उनके आधार पर क्लस्टर की रूपरेखा के संबंध में बुद्धिमत्तापूर्वक आंकलन करना आवश्यक हो जाता है।

मेपिंग के लिए निम्न मुख्य चार चरणों में काम किया जा सकता है:

चरण 1: सेक्टर की रूपरेखा बनाना, उसके उप-सेक्टरों की पहचान करना और उनके विकास का खाका खींचना: इस चरण के अपेक्षित नतीजे यह हैं कि इससे राज्य की अर्थव्यवस्था के महत्वपूर्ण सेक्टरों के आर्थिक उत्पादन, उद्यमों की अनुमानित संख्या, रोजगार और प्रमुख अंतर-सेक्टर संयोजनों के वर्तमान और संभाव्य महत्व का अंदाज़ा लगाया जा सकता है। किसी सेक्टर के सामाजिक और राजनीतिक पर्यावरण की समझ से हमें इन जानकारीयों को सही संदर्भ में देखने में मदद मिलेगी।

चरण 2: सत्यापन, कमियों को दूर करना और सेक्टर की रूपरेखा में सुधार करना: सत्यापन, स्पष्टीकरण प्राप्त करने, कमियों को दूर करने और सेक्टर की रूपरेखा में सुधार करने के लिए अतिरिक्त जानकारी की आवश्यकता होगी। इसके लिए जानकारी लोगों को चुनकर उनसे मिलना होगा और तत्पश्चात उन लोगों से प्राप्त जानकारी के आधार पर और सूचनाएं एकत्रित करनी होंगी।

चरण 3: उप-सेक्टरों/सेक्टर उत्पादों की रूपरेखा तैयार करना और संभावित महत्वपूर्ण स्थानों की पहचान करना: सामान्यतः सेक्टरों का वर्गीकरण 2-अंकीय वर्गीकरण प्रणाली के आधार पर किया जाता है जिसमें वस्त्र व परिधान, खाद्य व खाद्य उत्पाद, लकड़ी और लकड़ी के उत्पाद, सिरामिक, चमड़ा व चमड़ा उत्पाद, इंजीनियरिंग, रसायन व प्लास्टिक इत्यादि जैसे क्षेत्र शामिल हैं। परंतु अधिकांश क्लस्टर ऐसे कहीं अधिक विशिष्टीकृत उत्पाद व सेवाओं का उत्पादन व प्रदाय करते हैं, जिन्हें 4, 5 या 6 अंकीय वर्गीकरण या इनके किसी संयोजन से ही वर्गीकृत किया जा सकता है। उपलब्ध आंकड़ों के आधार पर क्लस्टरों के बारे में जानकारी हासिल करने के कार्य की जटिलता इस तथ्य से जाहिर है कि ऐसा कोई अंकीय वर्गीकरण उपलब्ध नहीं है जिससे सभी क्लस्टरों के संबंध में एकरूप जानकारी प्राप्त की जा सके। कुछ क्लस्टर उत्पादों को 4-अंकीय वर्गीकरण के आधार पर वर्गीकृत किया जा सकता है तो कुछ के लिए 5 या 6 अंकीय वर्गीकरण की ज़रूरत पड़ेगी। इसके अतिरिक्त, क्लस्टर उद्यम किसी सांख्यिकीय वर्गीकरण के आधार पर विभिन्न स्थानों पर स्थापित नहीं होते। एक ही क्लस्टर में कई अलग-अलग उत्पाद बनाए जाते हैं और वे अलग-अलग सेक्टरों के और वर्गीकरण के अलग-अलग स्तरों वाले हो सकते हैं।

चरण 4: सत्यापन, कमियों को दूर करना और सेक्टर की रूपरेखा में सुधार करना: सामान्यतः, विभिन्न संस्थाओं से क्लस्टरों के संबंध में इस प्रकार प्राप्त की गई जानकारीयां मुख्यतः अनुमान-आधारित होंगी और आवश्यक रूप से एक दूसरे से मेल नहीं खाएंगी। इस तरह की असंगतियों की स्थिति में यह आवश्यक होगा कि हम महत्वपूर्ण व्यक्तियों से साक्षात्कार कर अपनी जानकारी के अंतरों को पाटें। ऐसे साक्षात्कारों में खुले प्रश्न पूछे जाने चाहिए परंतु जोर हमारी जानकारीयों में अंतरों को पाटने और असंगत जानकारीयों में सामंजस्य स्थापित करने के लिए विवरणात्मक तथ्य एकत्रित करने पर होना चाहिए। देय पक्ष (कच्चा माल व अन्य निविष्टियां) व बाजार पक्ष (मुख्य क्रेता व उनके द्वारा किए जाने वाले क्रय की मात्रा) दोनों से संबंधित संस्थाओं/एजेंसियों से प्राप्त अनुमानों की तथ्यपरकता के परीक्षण के लिए संबंधित उत्पादों/उप सेक्टरों के लिए प्रासंगिक मूल्य श्रृंखलाओं की मैपिंग उपयोगी होगी।

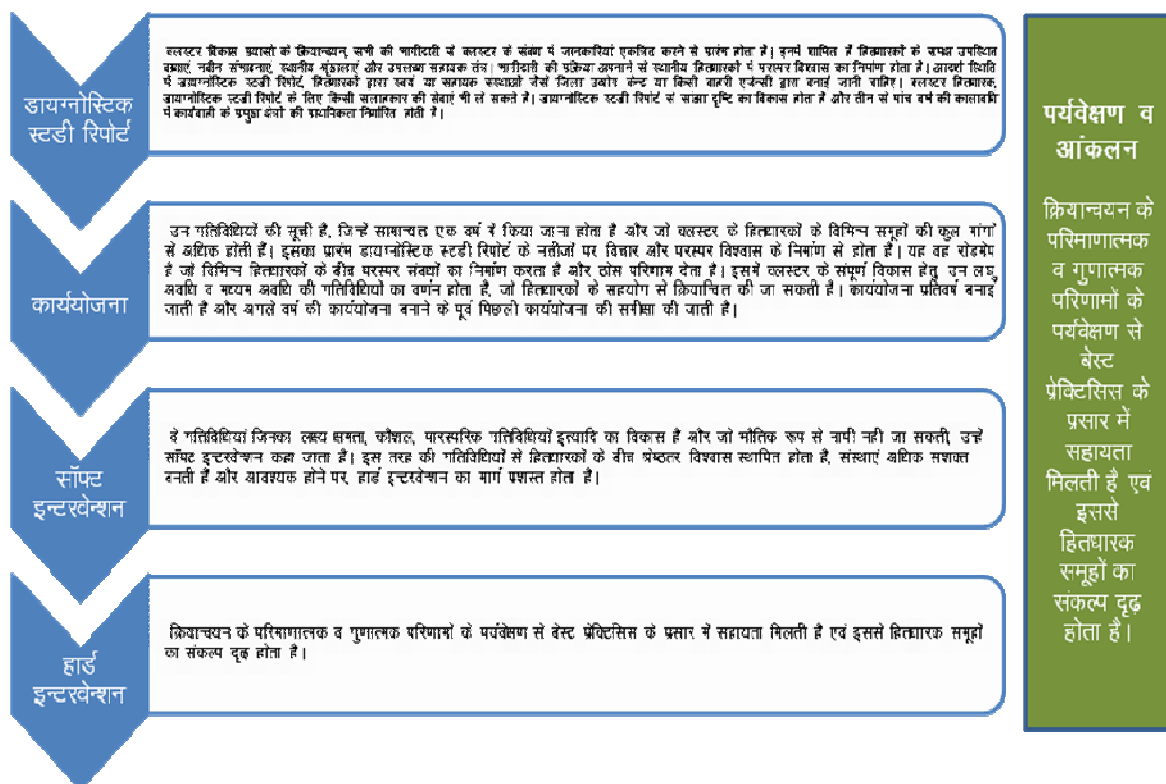
4.3.2 क्लस्टर चयन: क्लस्टर चयन करने के तीन तरीके हैं – स्वचयन प्रणाली, टाप डाउन चयन प्रणाली या दोनों का मिश्रण। स्वचयन प्रणाली में प्रस्ताव आमंत्रित किए जाने पर, किसी भी क्लस्टर के उद्यमों का कोई समूह अपना प्रस्ताव प्रस्तुत कर सकता है, जिसमें चाही गई जानकारीयां दी गई हों और उन्हें चयनित किए जाने का औचित्य बताया गया हो। यह क्लस्टर चयन का सबसे लोकप्रिय तरीका है क्योंकि इसमें क्लस्टर के हितधारकों की सक्रिय भूमिका होती है। दूसरी ओर टाप डाउन चयन प्रणाली में नीति निर्धारक अपनी प्राथमिकताओं के आधार पर निश्चित मानदंडों का इस्तेमाल कर क्लस्टरों का चुनाव करते हैं। दोनों प्रणालियों – अर्थात् स्वचयन और टाप डाउन का एक साथ प्रयोग किया जाना भी संभव है। नीचे दी गई तालिका में ऐसे कुछ मानदंडों का वर्णन किया गया है, जिन्हें 1996 से यूएनआईडीओ द्वारा प्रयुक्त किया जाता रहा है।

क्लस्टर चयन के लिए आवश्यक प्राथमिक जानकारी

1	<p>क्या क्लस्टर में न्यूनतम क्रांतिक द्रव्यमान (Minimum Critical Mass) है?</p> <ul style="list-style-type: none"> • उद्यमों की संख्या व आकार (वृहद/मध्यम/लघु) • प्रमुख समूहों का अनुमानित कारोबार • रोजगार (पुरुष व स्त्री) में योगदान व आय • निर्यात में योगदान • उत्पाद का श्रृंखला में महत्व • विक्रय की प्रवृत्तियां • मौसमी/मुख्य गतिविधियां
2	<p>क्लस्टर की अवस्थिति</p> <ul style="list-style-type: none"> • किसी शहर/गांव के अंदर या निकटवर्ती शहरों/गावों से संयोजन (अगर कार्यान्वयन एजेंसी का विशिष्ट ग्रामीण/शहरी अधिदेश हो तो)। • सहायक/समर्थक उद्यमों व सेवा प्रदाताओं की उपस्थिति
3	<p>प्रतिकृतिकरण</p> <ul style="list-style-type: none"> • उद्योग का आकार, उसी प्रकार के क्लस्टरों की संख्या • उसी स्थान के अन्य क्लस्टरों से संयोजन
4	<p>सामाजिक व पर्यावरणीय स्थितियां</p> <ul style="list-style-type: none"> • मालिकों/प्रबंधकों व श्रमिकों और उनकी आर्थिक स्थिति का संक्षिप्त विवरण • इकाईयों के मालिकों/श्रमिकों (महिला/पुरुष) की औसत वार्षिक आय • क्या गतिविधि में कठिन श्रम शामिल है? • पर्यावरण से संबद्ध मसले • गुणवत्ता से संबद्ध कानूनी मुद्दे
5	<p>व्यवहार्यता</p> <ul style="list-style-type: none"> • उत्पादन तकनीकी के उन्नयन की संभावनाएं • क्या उत्पाद का वर्तमान राष्ट्रीय/वैश्विक परिदृश्य में कोई भविष्य है? • मुख्य बाजार (भौगोलिक, उपभोक्ताओं का कोई विशिष्ट समूह) • मुख्य खतरे • उत्पाद जीवन चक्र में उत्पाद की स्थिति • मूल्य श्रृंखला में स्थिति
6	<p>संवर्धनीयता (Promotability)</p> <ul style="list-style-type: none"> • क्या उद्यमों ने उत्पाद उन्नयन अथवा विविधीकरण व नए बाजार ढूँढने का प्रयास किए हैं, तकनीकी नवोन्मेष किया है, उपकरणों इत्यादि का उन्नयन किया है या ऐसे उन्नयन में उल्लेखनीय निवेश किया है • क्या नए उद्यमों के स्थापित होने की दर उनके बंद होने की दर से उल्लेखनीय रूप से अधिक है • उनके समक्ष उपस्थित मुख्य समस्याओं के प्रति उद्यम कितने संवेदनशील हैं
7	<p>पूरकता</p> <ul style="list-style-type: none"> • अन्य विकास प्रयासों के पूरक के रूप में कार्य करने की संभावना • समर्थक परियोजना में मूल्य संवर्धन की संभावना

4.4 क्लस्टर विकास कार्यक्रम के क्रियान्वयन के चरण

इंटरवेंशन के लिए क्लस्टर के चुनाव के तुरंत बाद, कार्यान्वयन की प्रक्रिया प्रारंभ हो जाती है। सामान्यतः यह प्रक्रिया तीन चरणों में पूर्ण की जाती है। सर्वप्रथम, क्लस्टर का डायग्नोस्टिक स्टडी कर उसकी रिपोर्ट तैयार की जाती है। तत्पश्चात सॉफ्ट इंटरवेंशन किए जाते हैं और अंत में, अगर आवश्यक हो तो, हार्ड इंटरवेंशन किए जाते हैं। परंतु चूंकि भारत सरकार के विभिन्न मंत्रालयों द्वारा प्रारंभ की गई अधिकांश वर्तमान क्लस्टर विकास योजनाओं का लक्ष्य हार्ड इंटरवेंशन कर सांझा क्लस्टर सुविधाओं व औद्योगिक पार्कों की स्थापना करना है, इसलिए विभिन्न राज्यों और उद्यमों के हितग्राही समूह इस संभावना पर विचार ही नहीं कर पाते कि क्लस्टर विकास परियोजना का कार्यान्वयन, सॉफ्ट इंटरवेंशन के स्तर पर ही समाप्त हो सकता है। नीचे क्लस्टर विकास योजना के कार्यान्वयन के विभिन्न स्तरों का सचित्र प्रस्तुतिकरण किया गया है।



क्लस्टर हितधारकों को एकजुट करने का कार्य किसी बाह्य कार्यान्वयन एजेंसी द्वारा किया जा सकता है जिसे आईए कहा जाता है। यह कोई शासकीय संस्था अथवा एनजीओ या नोडल विभाग द्वारा नियुक्त कोई परामर्शदात्री संस्थान हो सकता है। क्लस्टर के हितधारकों को एकजुट करना इसलिए आवश्यक है ताकि विस्तृत डायग्नोस्टिक स्टडी किया जा सके। यह अध्ययन विभिन्न हितधारकों के साथ विचार विनिमय की प्रक्रिया के बिना नहीं किया जा सकता और इसमें स्थानीय डीआईसी कार्यालय, बीएमओ, क्लस्टर के मुख्य ग्राहकों, चुनिंदा एमएसएमई, बिजनेस डेवलपमेंट सर्विस प्रोवाइडर्स (बीडीएसपी) और अन्य व्यावसायिक सेवा प्रदायकों का सक्रिय समर्थन आवश्यक है। डायग्नोस्टिक स्टडी में क्लस्टर की सभी प्रासंगिक व्यावसायिक प्रक्रियाओं की मैपिंग शामिल है अर्थात् उत्पादन की प्रक्रिया, तकनीकी, विपणन, गुणवत्ता नियंत्रण, परीक्षण, खरीद, आउटसोर्सिंग इत्यादि ताकि क्लस्टर के सामर्थ्य, कमजोरियों, खतरों और अवसरों को चिन्हित किया जा सके। डायग्नोस्टिक स्टडी के जरिए क्लस्टर की मुख्य समस्याओं और अवरोधों की पहचान की जाती है ताकि सुनियोजित कार्ययोजना बनाकर क्लस्टर की स्वतः धारणीय (Self Sustenace) वृद्धि करने में मदद की जा सके।

डायग्नोस्टिक स्टडी की रिपोर्ट में वैधीकृत कार्ययोजना, इस योजना के क्रियान्वयन की अनुमानित लागत, कार्य निष्पादन संकेतक और परियोजना के मूल्यांकन के मानदंड शामिल हैं। अगर परियोजना को लागू करने

के लिए भारत सरकार की योजनाओं के अंतर्गत वित्तपोषण की आवश्यकता है तो डॉयगनोस्टिक स्टडी की रपटों को संबंधित योजनाओं में दिए गए दिशा निर्देशों के अनुरूप तैयार किया जाना होगा। अगर सांझा सुविधाओं या औद्योगिक पार्क की स्थापना की आवश्यकता महसूस की जाती है तो इसकी तकनीकी और आर्थिक व्यवहार्यता के संबंध में विस्तृत परियोजना रपट (डीपीआर), संबंधित सहायता योजनाओं के निर्देशात्मक दिशा निर्देशों और निर्धारित प्रारूप के अनुरूप बनाई जानी होगी। उद्योग, मशीनरी प्रदायकों, डीआईसी अधिकारियों इत्यादि का एक संयुक्त कार्यदल बनाकर योजना के घटकों, मशीनरी, लागत इत्यादि के संबंध में तकनीकी आदान जुटाने होंगे। भारत सरकार की अधिकांश सहायता योजनाओं के कार्यान्वयन के लिए विधिक रूप से गठित विशेष प्रयोजन साधन (एसपीवी) आवश्यक है। एसपीवी का नेतृत्व उन भागीदार एमएसएमई द्वारा किया जाता है जो परियोजना में अंशतः हितधारण करने और कार्यान्वयन की प्रक्रिया का प्रबंधन करने को तैयार हों।

4.5 क्लस्टर प्रयासों का प्रबंधन कैसे होगा

अलग-अलग स्थानों पर स्थित क्लस्टरों में चल रहे क्लस्टर विकास प्रयासों का समन्वय नोडल विभाग-मध्यम, लघु एवं सूक्ष्म उद्यम विभाग- द्वारा किया जाएगा। उसे उपयुक्त आर्थिक सहायता योजना के जरिए इनके लिए धनराशि आवंटित करनी होगी, क्लस्टर सूचना प्रबंधन प्रणाली की स्थापना करनी होगी, विभाग के अंदर और विभिन्न हितधारकों में क्षमता निर्माण व प्रशिक्षण में कमियों को दूर करना होगा और एमएसएमई फेसिलिटेशन केन्द्रों की स्थापना करनी होगी। क्लस्टर विकास की प्रक्रिया का प्रबंधन, क्लस्टर प्रोग्राम सपोर्ट एजेंसी (सीपीएसए) द्वारा किया जाना होगा।

जैसा कि हम जानते हैं, एमएसएमई के समक्ष बहुमुखी चुनौतियां और समस्याएं होती हैं जो सामाजिक, आर्थिक और पर्यावरणीय क्षेत्रों से संबद्ध रहती हैं। अतः इनसे निपटने के लिए समन्वित सहायता व समर्थन प्रयासों की जरूरत है, जो संबंधित हितधारकों के बीच सहयोग और विकास सहायता योजनाओं के केन्द्राभिमुखीकरण को सुनिश्चित कर सके। अंतःसेक्टर दृष्टिकोण अपनाकर प्रयासों को बेहतर बनाए जाने की जरूरत है और विभिन्न सहायता योजनाओं के बीच तालमेल बिठाना आवश्यक है ताकि उनके लाभ, लक्षित उद्योग हितधारकों तक पहुंच सकें।

वर्तमान कार्यप्रणालियों से सीखकर सीपीएसए के लिए उपयुक्त ढांचे की अनुशंसा करने हेतु राज्य व केन्द्र सरकारों के विभिन्न विभागों/मंत्रालयों और निजी हितधारकों द्वारा किए गए क्लस्टर विकास प्रयासों का अध्ययन किया गया। इस अध्ययन से यह सामने आया कि पश्चिम बंगाल, ओडिसा व कर्नाटक जैसे राज्यों के उद्योग विभागों और खादी व ग्रामोद्योग आयोग व कॉयर बोर्ड जैसे केन्द्रीय संस्थानों में से बहुत कम में क्लस्टर परियोजना प्रबंधन प्रकोष्ठ/इकाई (पीएमसी/पीएमयू) हैं। इनमें से कोई भी मॉडल, सामूहिक प्रयासों से औद्योगिक विकास के लिए बहु-विभागीय व बहु-हितधारक दृष्टिकोण पर आधारित नहीं है। वर्तमान में पीएमसी और पीएमयू केवल किसी एक विभाग के अंतर्गत समर्पित समूह हैं जो क्लस्टर विकास प्रयासों की रूपरेखा बनाने और उनके कार्यान्वयन का कार्य कर रहे हैं। ये समूह इंटरवेन्शन करने के लिए संभावित क्लस्टरों की पहचान करते हैं, डॉयगनोस्टिक स्टडी करते हैं, कार्य की रणनीति बनाते हैं और सीधे या कार्यान्वयन एजेंसियों द्वारा विकास कार्यक्रम का कार्यान्वयन करते हैं। कुछ मामलों में ऐसे पीएमसी/पीएमयू ब्राह्म एजेंसियां हैं (उदाहरण के लिए पश्चिम बंगाल और ओडिशा में पीएमसी, एफएमसी, ईडीआईआई, ईएण्डए जैसी एजेंसियां हैं) तो दूसरे मामलों में ये कार्यालयीन समूह हैं (जैसे कॉयर बोर्ड और खादी व ग्रामोद्योग आयोग में स्फूर्ति कार्यक्रम को लागू करने के लिए कार्यालयीन पीएमसी हैं)। परंतु इनमें औद्योगिक पारिस्थितिकी तंत्र के अन्य विभागों/हितधारकों से तालमेल का अभाव है।

तथापि यूरोपीय यूनियन और यूएनआईडीओ द्वारा वित्तपोषित ऐसी परियोजनाएं हैं जिनके अंतर्गत बहुविभागीय प्रयासों से विकास परियोजनाओं को बेहतर ढंग से लागू किया जा सका और उनकी धारणीयता सुनिश्चित की जा सकी। इन प्रयासों से सीखा जा सकता है। ईयू ने इसके लिए एक वैश्विक प्लेटफार्म निर्मित किया है (www.clusterobservatory.eu)। ईयू ने विशेषीकृत कार्य (उदाहरणार्थ क्लस्टर मैपिंग, क्लस्टर स्कोर बोर्ड, प्रशिक्षण, संस्था मैपिंग इत्यादि) को विभिन्न विशेषीकृत एजेंसियों को सौंपा है ताकि विश्व स्तर पर क्लस्टर विकास कार्यक्रमों को बड़े पैमाने पर लागू किया जा सके। इसी तरह, यूएनआईडीओ ने इस तरह की एजेंसियों का निर्माण किया है जो उसकी पायलेट परियोजना समाप्त हो जाने के बाद भी क्लस्टर विकास कार्यक्रमों को संस्थागत समर्थन उपलब्ध करवाती रहें। उदाहरणार्थ, भारत में एफएमसी, यूएनआईडीओ के इसी प्रकार के प्रयास से जन्मी है। यह ज्ञान संग्रह का काम करती है और भारत व अन्य कई अविकसित व विकासशील देशों में संस्थागत सहायता उपलब्ध करवाती है।

बहु-हितधारक प्रयास से परियोजना-आधारित शिक्षण के लिए स्पेन के 'कासा डी ला, इंडिया' नामक यूरोपीय संघ से वित्तपोषित परियोजना का उपयोग किया जा सकता है। यह परियोजना, पर्यटन विभाग, नगर निगम, उद्योग विभाग, सेंटर फार हेरिटेज मेनेजमेंट और राज्य के औद्योगिक पारिस्थितिकी तंत्र की कई अन्य महत्वपूर्ण शासकीय संस्थाओं के सहयोग से गुजरात राज्य की धरोहर, सांस्कृतिक व रचनात्मक उद्योग का सामूहिक प्रयास से विकास करने के लिए लागू की गई थी। इस परियोजना के अंतर्गत स्थापित 'कल्चरल हेरिटेज एण्ड मेनेजमेंट वेंचर लेब' (<http://www.ahmedabadheritagecluster.com/en/venture-lab>) एक स्थायी (निजी-सार्वजनिक) संस्था है जो नई नीतियों को प्रोत्साहन देती है और धरोहर क्षेत्र में नए सांस्कृतिक उद्योगों की स्थापना कर गुजरात के अंदरूनी शहरों में आर्थिक वृद्धि, धरोहरों के संरक्षण, सामाजिक जागरूकता व जीविकोपार्जन में सुधार में योगदान देती है।

इन उदाहरणों से उपयुक्त सीख लेकर और मध्यप्रदेश के संदर्भ में हमारे आंकलन के आधार पर हम यह प्रस्तावित करते हैं कि सीपीएसए एक अंतर्विभागीय संस्था होगी जो मुख्यमंत्री के अधीन कार्य करेगी और मध्यम, लघु एवं सूक्ष्म उद्यम विभाग इसका सूत्रधार होगा। सीपीएसए के हितधारक, विभिन्न ऐसे महत्वपूर्ण विभागों और निजी हितधारकों में से होंगे जो क्लस्टर विकास प्रयासों के लिए प्रासंगिक हों और वे यह सुनिश्चित करेंगे कि भूमिकाओं और उत्तरदायित्वों का स्पष्ट विभाजन हो। विभिन्न विभागों और एजेंसियों के सहयोग से राज्य में क्लस्टर विकास को प्रोत्साहित करने का कार्य सीपीएसए करेगी। सीपीएसए यह सुनिश्चित करेगी कि विभिन्न हितधारकों के बीच गठबंधन हो। वह विकास की योजना बनाने और उसके कार्यान्वयन का कार्य भी करेगी। इसके लिए कौशल व विषय का ज्ञान दोनों आवश्यक होंगे। यह स्पष्ट है कि कोई भी एक विभाग सभी आवश्यक समर्थक सेवाओं, विकास प्रक्रिया प्रबंधन कौशल और विषय का ज्ञान उपलब्ध नहीं करवा सकता। सीपीएसए, भागीदार संस्थाओं और हितधारकों की संयुक्त क्षमताओं का उपयुक्त उपयोग करने में सहायक होगी।

चूंकि सीपीएसए केवल क्लस्टर विकास के प्रति समर्पित संस्था होगी इसलिए वह 'संस्थागत स्मृति' का विकास कर सकेगी जो कि वर्तमान शासकीय विभागों में कर्मियों और उनके उत्तरदायित्वों में बार-बार परिवर्तन के कारण कमजोर होती है। इसके अलावा ज्ञान और क्षमताओं को हस्तांतरित करने की प्रणाली के अभाव के चलते विभागों की 'संस्थागत स्मृति' में और कमी आ जाती है। सीपीएसए से क्लस्टरों और उनकी विकास की योजनाओं के उपकरणों/तकनीकों, प्रक्रिया मार्गदर्शिका व सूचना/जानकारी का कोष निर्मित हो सकेगा। इससे जमीनी स्तर पर कार्यान्वयन करने वालों को प्रशिक्षण देने उनके क्षमता निर्माण की कार्यालयीन प्रणाली भी विकसित हो सकेगी।

भागीदार एजेंसियों की सूची निम्नांकित तालिका में दी गई है। इन्हें मुख्य और गौण सदस्यों के रूप में वर्गीकृत किया गया है।

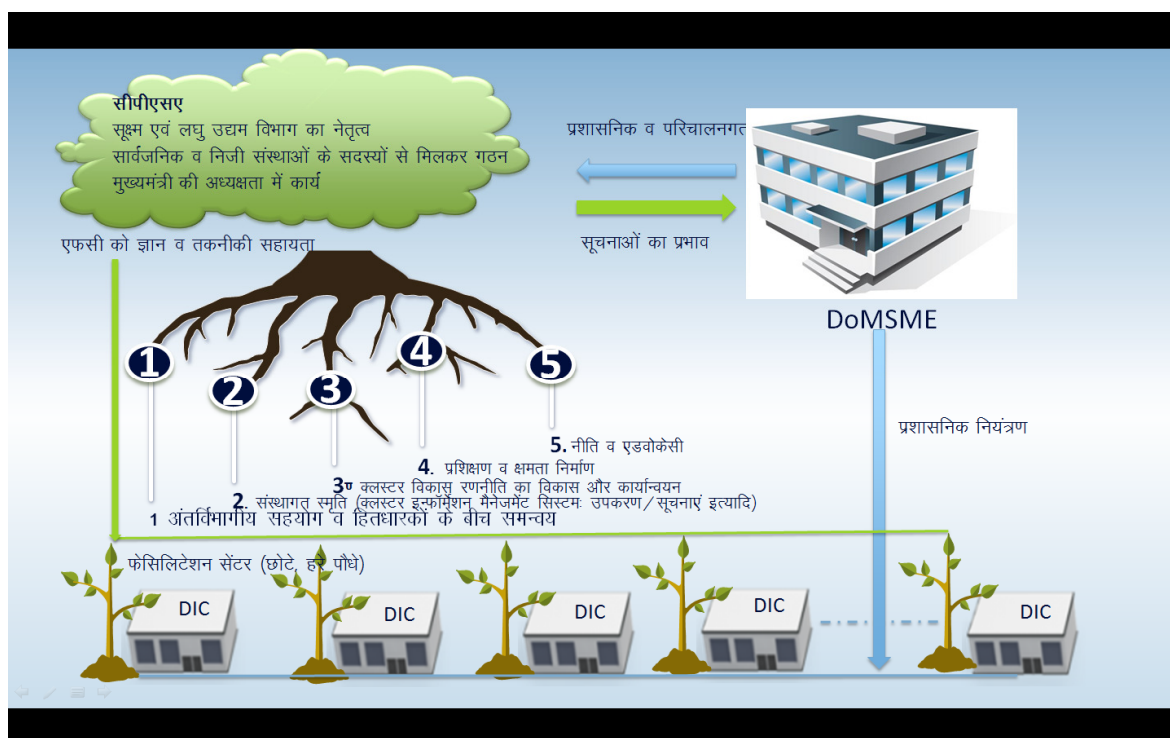
क्लस्टर प्रोग्राम सपोर्ट एजेंसी (सीपीएसए)

तालिका 3: सीपीएसए के हितधारकों की सूची

हितधारक	मुख्य (प्रशासनिक व परामर्शदात्री)	गौण (केवल परामर्शदात्री)
1. शासकीय संस्थाएं		
विकासात्मक	राज्य सरकार के विभाग: <ul style="list-style-type: none"> एमएसएमई विभाग, मध्यप्रदेश शासन उद्योग व वाणिज्य विभाग एमएसएमई—जिला स्तर विज्ञान और तकनीकी विभाग राज्य सरकार के संस्थान: <ul style="list-style-type: none"> एआईजीजीपीए वित्तीय संस्थान: <ul style="list-style-type: none"> बैंक (सार्वजनिक क्षेत्र के बैंक, जिन्हें एमएसएमई विकास से संबद्ध हो, जैसे सिडबी) 	<ul style="list-style-type: none"> नगरीय विकास व आवास विभाग सेक्टर विकास निगम (उदाहरणार्थ, कपड़ा इत्यादि यदि हों तो) राज्य आजीविका मिशन अग्रणी/वृहद फर्म (सार्वजनिक क्षेत्र, उदाहरणार्थ बीएचईएल इत्यादि) तकनीकी संस्थान/विश्वविद्यालय (एनआईएफटी, भोपाल एनआईटी इत्यादि)
विनियामक	<ul style="list-style-type: none"> मप्र प्रदूषण निवारण मंडल 	<ul style="list-style-type: none"> राजस्व विभाग
2. निजी संस्थान		
विकासात्मक संस्थान		<ul style="list-style-type: none"> एनजीओ
वाणिज्यिक संस्थाएं		<ul style="list-style-type: none"> वित्तीय संस्थाएं (बैंक व एनबीएफसी) अग्रणी/वृहद फर्म (निजी क्षेत्र)
अन्य		<ul style="list-style-type: none"> उद्यमियों के राज्य-स्तरीय संगठन, चैम्बर ऑफ कामर्स एंड इंडस्ट्री

अक्सर, शासकीय विभागों व अन्य महत्वपूर्ण हितधारकों को अपनी योजनाओं और संवर्धनात्मक उपायों के क्रियान्वयन के लिए उद्योगों तक सीधी पहुंच बनाने में कठिनाई होती है। सीपीएसए, न केवल उन्हें यह पहुंच उपलब्ध करवाएगी वरन अन्य सदस्य हितधारकों के साथ केंद्राभिमुखीकरण कर कार्यक्रमों को संयुक्त रूप से लागू करना संभव बनाएगी। उदाहरणार्थ, अगर कोई वित्तीय संस्थान, क्लस्टर-आधारित वित्तपोषण करना चाहता है तो वह एमएसएमई या अन्य किसी विभाग या क्षेत्र से संबंधित किसी संस्था के द्वारा लागू किए जा रहे क्लस्टर विकास प्रयास में सहयोगी बन, लक्षित क्लस्टरों के लिए वित्तपोषण प्रणाली का विकास कर सकता है। इस तरह का सहयोग, भागीदार संस्थाओं के लिए पारस्परिक लाभकारी होता है और इस प्रक्रिया में उनकी स्वायत्तता भी बनी रहती है।

निम्न चित्र में प्रस्तावित सीपीएसए के ढांचे और उसके उत्तरदायित्वों की रूपरेखा प्रस्तुत की गई है।



क्लस्टर विकास कार्यक्रमों का ज़मीनी स्तर पर क्रियान्वयन, फेसिलिटेशन केन्द्रों (एफसी) द्वारा किया जाएगा, जो जिला उद्योग केन्द्रों (डीआईसी) का भाग होंगे और एमएसएमई विभाग के प्रशासनिक नियंत्रण में कार्य करेंगे। सीपीएसए द्वारा एफसी को ज्ञान व तकनीकी परामर्शदात्री समर्थन उपलब्ध करवाया जाएगा (इसका विस्तृत विवरण नीचे के खंड में दिया गया है)। इस परामर्शदात्री समर्थन में, योजनाओं के बारे में जानकारी देना, क्लस्टर विकास कार्यक्रमों और अन्य योजनाओं के क्रियान्वयन हेतु आवश्यक प्रशिक्षण व सहायता उपलब्ध करवाना व बीडीएस बाज़ार, वित्तीय संस्थानों, तकनीकी संस्थानों इत्यादि तक पहुंच उपलब्ध करवाना शामिल है। संक्षेप में, सीपीएसए, एफसी को आवश्यकता-आधारित समर्थन उपलब्ध करवाएगा ताकि वे क्लस्टर और क्षेत्र के अंदर, क्लस्टर विकास प्रयासों का क्रियान्वयन करने में सक्षम हो सकें।

4.5.1 क्लस्टरों की सहायता व उन्हें वित्तीय आबंटन हेतु उपयुक्त योजना की रूपरेखा

मध्यप्रदेश में क्लस्टर विकास कार्यक्रमों के अब तक कोई विशेष नतीजे सामने नहीं आए हैं। इसका प्रमुख कारण है क्लस्टरों की अवधारणा और क्लस्टर विकास कार्यक्रमों के क्रियान्वयन की प्रक्रिया की समझ में कमी। अधिकतर क्लस्टर विकास प्रयास, भारत सरकार की सहायता योजनाओं पर निर्भर रहे हैं, जो मुख्यतः सांझा आधारभूत सुविधाओं के निर्माण पर केन्द्रित हैं। इन योजनाओं में परस्पर विश्वास और सहयोग की नींव तैयार करने के कार्य के लिए कोई स्थान नहीं है और ना ही वे क्लस्टरों के अंदर संस्थागत ढांचों के निर्माण पर जोर देती हैं। इसलिए, मध्यप्रदेश सरकार को राज्य स्तर पर कुछ प्राथमिक तैयारियां करनी होंगी, ताकि न केवल शासन के अंदर वरन प्रमुख गैर-सरकारी हितधारकों, जिनमें बीएमओ, प्रमुख क्रेता (जहां प्रासंगिक हों) और अन्य वाणिज्यिक सेवा प्रदायक शामिल हैं, के बीच परस्पर समझ विकसित करने का ढांचा तैयार किया जा सके। मध्यप्रदेश सरकार को एक ऐसी सहायता योजना भी प्रारंभ करनी होगी जिसके अंतर्गत सामाजिक पूंजी की नींव का निर्माण करने की प्रक्रिया शुरू की जा सके। इसके लिए पहले अपेक्षाकृत आसान लक्ष्यों को प्राप्त करना होगा, ताकि पारिस्थितिकी तंत्र को इस प्रकार मज़बूती मिल सके जिससे अधिक पूंजी प्रधान व दूरगामी प्रयास शुरू किए जा सकें। भारत सरकार की ऐसी बहुत कम सहायता योजनाएं हैं जिनकी मदद से इस तरह की नींव तैयार की जा सकती हो। इसलिए, इसके लिए वित्त की व्यवस्था, राज्य के बजट

में ही की जानी होगी। अगर चयनित क्लस्टरों में सांझा सुविधाओं के विकास की आवश्यकता महसूस हो, उस स्थिति में विभिन्न मंत्रालयों की वर्तमान राष्ट्रीय क्लस्टर योजनाओं का उपयोग किया जा सकता है।

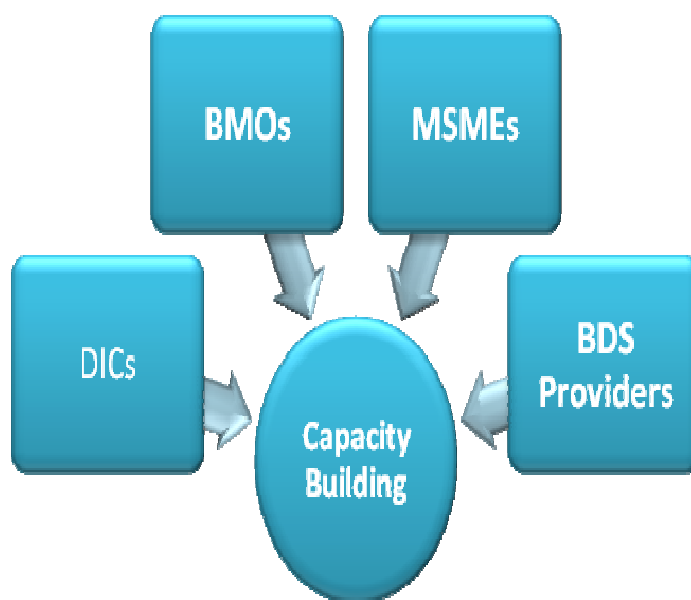
4.5.2 क्लस्टर इन्फॉर्मेशन मैनेजमेंट सिस्टम (सीआईएमएस)

क्लस्टर मैपिंग की प्रक्रिया के दौरान, विभिन्न क्लस्टरों के संबंध में विस्तृत जानकारी प्राप्त होगी। इन जानकारियों को उन विभिन्न हितधारकों को उपलब्ध करवाया जाना आवश्यक होगा, जो विकास प्रक्रिया के कार्यान्वयन के विभिन्न चरणों में भागीदारी करेंगे। www.clusterobservatory.org में लगभग 4,500 क्लस्टरों की सूची उपलब्ध है, परंतु यह सूची अधूरी है। इस पोर्टल पर टेक्स्ट और ऑडियो-विजुअल स्वरूपों में जानकारियों और सूचनाओं का एक बड़ा भंडार भी उपलब्ध है। इसके अलावा, फाउण्डेशन फॉर एमएसएमई क्लस्टर (एफएमसी) द्वारा तैयार किया गया, संबंधित सार्वजनिक सहायता योजनाओं का संकलन भी यहां उपलब्ध है। यह संकलन गहन अनुसंधान पर आधारित है। एमएसएमई को अपने लिए उपयुक्त योजना की पहचान करने के लिए अनावश्यक समय नष्ट न करना पड़े, इसलिए, इस पोर्टल पर उपलब्ध जानकारियों में से प्रासंगिक जानकारी को खोजने के लिए उपयुक्त फिल्टरों का इस्तेमाल करने की व्यवस्था है। हमारी यह सलाह है कि मध्यप्रदेश की विशिष्ट आवश्यकताओं को ध्यान में रखते हुए, राज्य के क्लस्टरों, राज्य में किए गए विभिन्न क्लस्टर विकास प्रयासों और उनसे ग्रहण की गई शिक्षाओं के बारे में जानकारी उपलब्ध करवाने के लिए इसी तरह के क्लस्टर इन्फॉर्मेशन मैनेजमेंट सिस्टम का विकास किए जाने की ज़रूरत है। सीआईएमएस में विभिन्न क्लस्टर विकास प्रयासों की प्रगति के संबंध में जानकारी उपलब्ध होनी चाहिए और इसका प्रबंधन सीपीएसए द्वारा किया जाना चाहिए। ऑनलाइन आईटी-आधारित सीआईएमएस, स्वीकृत परियोजनाओं के पर्यवेक्षण व आंकलन के लिए मंच उपलब्ध करवाएगा और इस प्रकार उनके समयबद्ध कार्यान्वयन में योगदान देगा। पर्यवेक्षण व आंकलन के लिए किस तरह के ढांचे का निर्माण किया जाना चाहिए, इस संबंध में इसी अध्याय में विवरण दिया गया है।

4.5.3 प्रशिक्षण व क्षमता निर्माण

उपरोक्त सेवाएं उपलब्ध करवाते समय यह सुनिश्चित किया जाएगा कि बीएमओ, डीआईसी व सेवा प्रादाताओं में आवश्यक क्षमता निर्माण किया जाए ताकि क्लस्टर विकास कार्यक्रम के कार्यान्वयन के दौरान और उसके बाद भी, उनकी धारणीयता सुनिश्चित की जा सके। औद्योगिक संगठनों के नेतृत्व और उनके सचिवालयीन कर्मचारियों में उपयुक्त क्षमताओं का विकास करने और उन्हें आने वाले वर्षों में लागू की जाने वाली योजनाओं का रोडमैप तैयार करने में मदद करने के लिए विशिष्ट प्रशिक्षण और क्षमता निर्माण कार्यक्रम लागू किए जाएंगे।

रणनीतिक दृष्टि से महत्वपूर्ण बीडीएस प्रदायकों, बैंकों, शासकीय योजनाओं और अन्य प्रासंगिक संस्थाओं के साथ संयोजनों का निर्माण आवश्यक है, ताकि बीएमओ अपने उन प्रयासों को लागू कर सके, जिन्हें लागू करने का निर्णय सभी के परामर्श से बीएमओ रोडमैप में किया गया हो। इसी तरह, क्लस्टर प्रयास, जिला उद्योग केन्द्रों व निजी हितधारकों को उन नए विकास प्रयासों से सीखने में मदद करेंगे, जिन्हें लागू करने में उनकी भागीदारी होगी। इससे वे परियोजना की अवधि के बाद भी इस तरह



के प्रयासों को जारी रख सकेंगे। आगे के खंडों में रोलआउट योजना में प्रशिक्षण की आवश्यकताओं का विस्तृत विवरण दिया गया है।

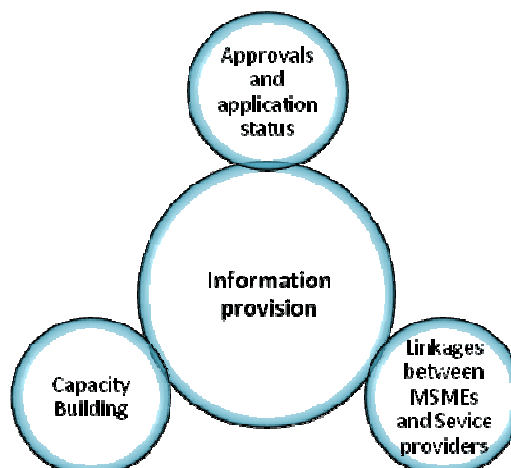
4.5.4 डीआईसी में एमएसएमई फेसिलिटेशन केन्द्रों की स्थापना

क्लस्टर विकास प्रक्रिया को बढ़ावा देने के लिए और हर जिले में विभिन्न स्थानीय हितधारकों को इस प्रक्रिया से जोड़ने के लिए, एक भौतिक मंच की आवश्यकता होगी, चूंकि अधिकांश बीएमओ में इस तरह की भौतिक सुविधाएं उपलब्ध नहीं हैं। परंतु एमएसएमई फेसिलिटेशन केन्द्र केवल डीआईसी से जुड़े नहीं होंगे वरन् वे बीएमओ, अग्रणी उद्यमों, बैंकों, प्रदायकों व बीडीएसपी सहित अन्य हितधारकों को एक-दूसरे के साथ संयोजन में कार्य करने के लिए उपयुक्त प्रणालियों का विकास करने में भी सहायक होंगे। एमएसएमई की समृद्धि व विकास के लिए यह आवश्यक है कि ऐसे आदर्श पारिस्थितिकी तंत्र का विकास किया जाए, जिससे विभिन्न हितधारकों के बीच इस प्रकार के संयोजन बन सकें जिनसे वे सभी अपनी संभाव्यताओं को हासिल कर सकें। फेसिलिटेशन केन्द्रों से यह अपेक्षा होगी कि वे व्यवसाय करने में सामने आने वाली सामान्य समस्याओं को दूर करें। जिस तरह की चुनौतियों का सामना करने में ये केन्द्र मदद कर सकते हैं, उनकी निदर्शी सूची चित्र में दी गई है।



फेसिलिटेशन केन्द्रों के निम्न मूल लक्ष्य होने चाहिए:

1. **ईज़ ऑफ डूइंग बिज़नेस सुनिश्चित करने हेतु आवेदनों की स्वीकृति और उनकी स्थिति**, प्रक्रियाओं, नीतियों, योजनाओं, प्रोत्साहनों, आवेदनपत्रों व उनकी स्वीकृति की प्रक्रिया इत्यादि, एमएसएमई के लिए भारत सरकार व मध्यप्रदेश सरकार की विभिन्न योजनाओं के अंतर्गत उपलब्ध वित्तपोषण के संबंध में जागरूकता का निर्माण, बीएमओ व बीडीएसपी को इस कार्यक्रम के विस्तार के मंच के रूप में कार्य करना चाहिए।
2. **एमएसएमई व उनके सार्वजनिक व निजी क्षेत्र के सेवा प्रदायकों के बीच संयोजन के लिए भौतिक मंच उपलब्ध करवाना।** इन सेवा प्रदायकों में बीडीएसपी, क्यूएमसी,



टूल रूम, बैंक, अनुसंधान व विकास केन्द्र, शैक्षणिक संस्थान इत्यादि शामिल हैं।

3. **एमएसएमई, बीएमओ व बीडीएसपी में क्षमता निर्माण** के लिए कार्यशालाओं और संगोष्ठियों का आयोजन करना। इन कार्यशालाओं व संगोष्ठियों के विषयों में व्यवसाय के विभिन्न पहलुओं जिनमें खरीदी वित्तपोषण, आईपीआर, नवीनतम तकनीकी, शासकीय प्रक्रियाएं इत्यादि शामिल हैं।

मध्यप्रदेश में वर्तमान में 51 जिले हैं और इन सभी में एमएसएमई फेसिलिटेशन केन्द्रों की स्थापना प्रस्तावित है। हमारी यह मान्यता है कि यह सही दिशा में एक कदम होगा क्योंकि एमएसएमई का एक बड़ा हिस्सा, अद्यतन जानकारी प्राप्त करने के लिए स्थानीय भौतिक मंचों का प्रयोग करना अधिक पसंद करेगा। इसके अतिरिक्त, ये केन्द्र विभिन्न हितधारकों के बीच परस्पर संवाद और संपर्क के लिए मंच भी उपलब्ध करवाएंगे। इस तरह के संपर्कों और संवादों से राज्य के विभिन्न क्षेत्रों के विविध हितधारकों के बीच नई भागीदारियों और स्वधारणीय सहयोग प्रणालियों का निर्माण अपेक्षित हैं। एमएसएमई केन्द्रों की मुख्य विशेषताओं का विवरण नीचे दिया गया है।



फेसिलिटेशन सेन्टर की मुख्य विशेषताएं

- ✓ निवेश को प्रोत्साहित करने वाली शासकीय योजनाओं और नीतियों के संबंध में जानकारी की उपलब्धता।
- ✓ विभिन्न योजनाओं के अंतर्गत प्रस्तुत किए गए आवेदनपत्रों की स्वीकृति आदि के संबंध में जवाबदेह जानकारी की पारदर्शी उपलब्धता।
- ✓ इकाईयों की स्थापना हेतु विभिन्न अनुमतियां प्राप्त करने के लिए आवेदनपत्रों को ऑनलाइन प्रस्तुत करने की व्यवस्था।
- ✓ विभिन्न विभागों और संस्थाओं के बीच बेहतर समन्वय और जुड़ाव।
- ✓ आवेदनपत्रों की स्थिति व अन्य मुद्दों की ऑनलाइन ट्रेकिंग।
- ✓ आवेदनपत्र के संबंध में अद्यतन स्थिति की जानकारी सदस्यों को ईमेल के जरिए उपलब्ध करवाना।
- ✓ शासकीय विभागों/संस्थाओं द्वारा विभिन्न आवेदनपत्रों पर ऑनलाइन विचारण और स्वीकृति।
- ✓ सांझा प्रयासों के लिए सार्वजनिक व निजी हितधारकों के बीच संयोजन का मंच।
- ✓ एमएसएमई, बीएमओ व अन्य शासकीय अधिकारियों की क्षमता निर्माण का मंच।
- ✓ बीएमओ की क्यूसीआई से मान्यता दिलवाने में मदद करना और बीएमओ व बीडीएसपी की प्रशिक्षण व क्षमता निर्माण संबंधी आवश्यकताओं में कमी की पूर्ति करना।

4.6 राज्य के क्लस्टरों के लिए कुछ अनुशंसित कार्यक्रम

अध्ययन के आधार पर, एमएसएमई विभाग द्वारा कुछ कार्यक्रमों की शुरुआत करने की अनुशंसा की जाती है। ये कार्यक्रम विशिष्ट क्लस्टरों की आवश्यकताओं के अनुरूप शुरू किए जाएंगे। यह कार्य सीएसपीए के गठन के बाद उसके द्वारा किया जाएगा। सीएसपीए का गठन होने तक एमएसएमई विभाग यह काम कर सकता है। राज्य के लिए अनुशंसित कुछ कार्यक्रम निम्नांकित हैं:

इन कार्यक्रमों की अनुशंसा वैश्विक व राष्ट्रीय स्तर पर बेस्ट प्रैक्टिसिस और मध्यप्रदेश के वर्तमान क्लस्टरों के अध्ययन के मुख्य निष्कर्षों पर आधारित हैं।

4.6.1 कौशल विकास कार्यक्रम

एमएसएमई के धारणीय विकास के लिए कौशल विकास कार्यक्रमों पर विशेष ध्यान दिया जाना आवश्यक है। उदाहरणार्थ, हथकरघा व हस्तशिल्प क्लस्टर, चमड़ा क्लस्टर व आभूषण क्लस्टर ऐसे कुछ क्लस्टर हैं जो मूलतः पारंपरिक हैं और कौशल विकास कार्यक्रम लागू करने के लिए इन्हें चुना जा सकता है। इन क्लस्टरों की आवश्यकताओं के अनुरूप कौशल विकास कार्यक्रम लागू किए जाने चाहिए। इससे क्लस्टर के सदस्यों को नए कौशलों के बारे में जानकारी उपलब्ध होगी और उनकी वृद्धि और प्रगति की संभावनाओं में बढ़ोत्तरी होगी।

कौशल विकास की विधि: कार्यालयीन प्रशिक्षण कार्यक्रमों को बढ़ावा, परिचयात्मक यात्राएं, विभिन्न गतिविधियों के आंकलन से शिक्षा ग्रहण करना, जनजागरूकता बढ़ाने वाली सामग्री का प्रचार, सामुदायिक बैठकें, वेबसाइटों पर जानकारीयों को सांझा करना और ऐसे समूहों के साथ अनुभवों को सांझा करना, जिन्होंने नवोन्मेषी कार्यक्रमों को सफलतापूर्वक प्रारंभ अथवा कार्यान्वित किया हो।

4.6.2 वेंडर विकास कार्यक्रम (वीडीपी)

स्थानीय लघु व मध्यम आकार के उद्यम, मध्यप्रदेश की अर्थव्यवस्था में महत्वपूर्ण स्थान रखते हैं परंतु उनमें राष्ट्रीय और अंतर्राष्ट्रीय मानकों के अनुरूप उत्पादन कर अपने व्यवसाय का विकास और विस्तार करने के लिए आवश्यक संसाधनों का अभाव होता है। एमएसएमई को वर्तमान बाजारों में अपनी पैठ बनाने या नए बाजारों का निर्माण करने में बहुत समस्याएं आती हैं, विशेषकर यदि उन्हें स्थापित उद्योगों से प्रतिस्पर्धा करनी पड़े। इस समस्या के निदान के लिए राज्य के कुछ क्लस्टरों में वेंडर विकास कार्यक्रम लागू करने की अनुशंसा की जाती है।

वेंडर विकास कार्यक्रम का लक्ष्य है एमएसएमई को बड़े उद्योगों या बहुराष्ट्रीय निगमों के लिए उत्पाद प्रदाय करने में सक्षम बनाना। इस कार्यक्रम का क्रियान्वयन त्रिपक्षीय होता है जिसमें मंत्रालय/अग्रणी विभाग, बड़े उद्योगों और वित्तीय संस्थानों की भागीदारी होती है। इस तरह के कार्यक्रम से एमएसएमई और बड़े उद्योगों के बीच औद्योगिक संयोजनों को प्रोत्साहन मिलता है। वीडपी का उद्देश्य, स्थानीय एमएसएमई को प्रतिस्पर्धी बनने और बाजार का विस्तार करने के लिए मानकों और तकनीकी का विकास करने में मदद करना है।

4.6.3 व्यवसाय विकास सेवाएं

अध्ययन का एक प्रमुख निष्कर्ष यह है कि मध्यप्रदेश में स्थित एमएसएमई, अपनी पूरी क्षमता से काम नहीं कर पा रहे हैं और प्रतिस्पर्धात्मक नहीं हैं। इसका मुख्य कारण है बाजार तक पहुंच के संबंध में जागरूकता का अभाव और नित-परिवर्तित होती मांग के अनुरूप, उत्पादन करने की सीमित क्षमता। मध्यप्रदेश के एमएसएमई क्लस्टरों की ऐसी बहुत सी 'आवश्यकताएं' हैं, जिनकी पूर्ति उनके अस्तित्व को बचाए रखने और उनकी प्रगति के लिए आवश्यक है। एसएमई को आज की प्रतिस्पर्धात्मक दुनिया में अपना स्थान बनाए रखने के लिए कई प्रकार की सहायता की आवश्यकता है। लक्षित बाजार के संबंध में उन्हें जागरूक कर इन बाजारों तक उनकी पहुंच बनाना आवश्यक है। इसके अलावा, उत्पादों की डिजायनिंग, उत्पादकता में बढ़ोत्तरी, उत्पाद की गुणवत्ता, कच्चे माल की खरीदी, मानकीकरण के संबंध में जागरूकता, प्रभावकारी संवाद और नई तकनीकी तक पहुंच ऐसे कुछ क्षेत्र हैं जिनमें एसएमई को मदद की आवश्यकता है। किस प्रकार की और कितनी मदद और सेवाओं की आवश्यकता पड़ेगी, यह क्लस्टर के सेक्टर और उसके विकास के वर्तमान स्तर पर निर्भर करेगा। यह सामान्य समझ की बात है कि कोई भी क्लस्टर सब कुछ बहुत अच्छे से नहीं कर सकता। यदि वह उसके मूल कार्य अर्थात् उत्पाद विकास आदि पर फोकस कर सके तो यह उसकी ताकत होगी। परंतु वे शायद बाहर के कार्य जैसे उत्पाद का प्रमाणीकरण, उसका परीक्षण, गुणवत्ता आश्वासन आदि को उतने बेहतर तरीके से न कर पाएं। और यहीं व्यवसाय विकास समर्थन (बीडीएस) की भूमिका होती है। वे

एमएसएमई को इस क्षेत्र में समर्थन व सहायता उपलब्ध करवा सकते हैं, जिससे उन्हें बाजार में असफलता का सामना न करना पड़े।

4.6.4 औद्योगिक संयोजन कार्यक्रम

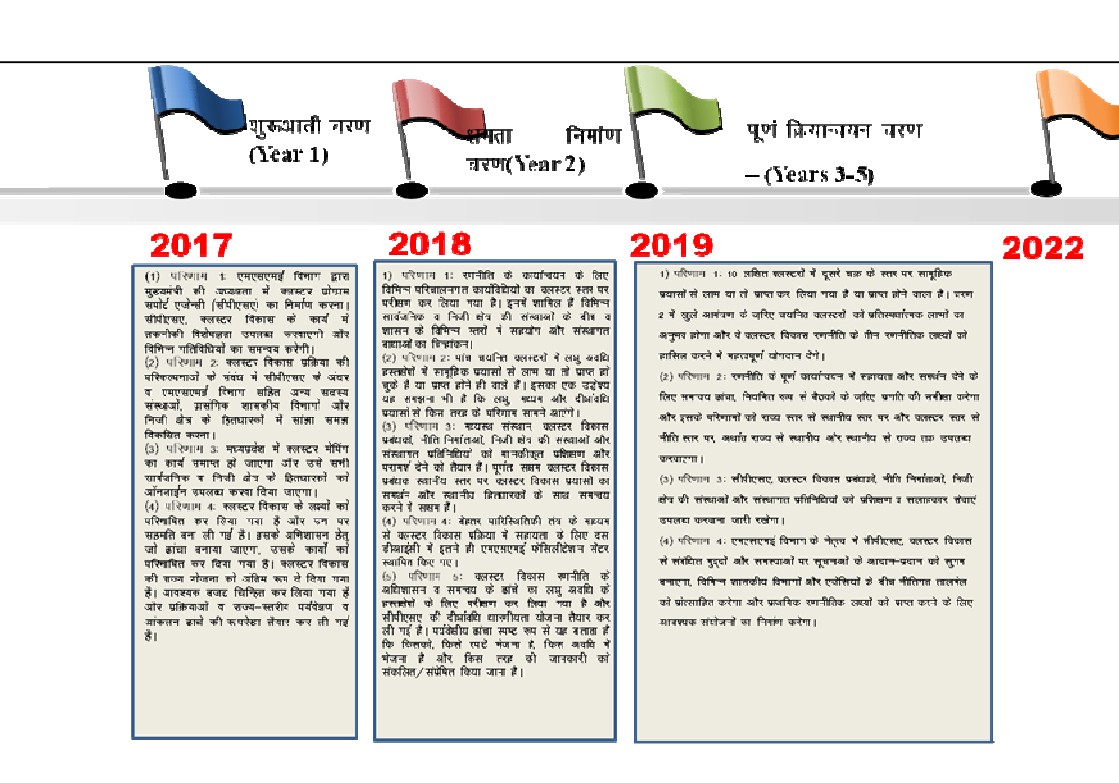
औद्योगिक संयोजन कार्यक्रम (आईएलपी) जैसे बीएचईएल का गोविंदपुरा इंजीनियरिंग क्लस्टर और इस क्लस्टर के बीएचईएल से संयोजन, का उद्देश्य एमएसएमई व बड़ी कंपनियों और बहुराष्ट्रीय निगमों के बीच संयोजन का निर्माण करना है। इससे एसएमई को न केवल बाजार तक पहुंच मिलेगी वरन उनमें तकनीकी का हस्तांतरण भी हो सकेगा। इससे उन्हें लगातार बाजार उपलब्ध रहेगा, वे नई तकनीकी हासिल कर सकेंगे और नवोन्मेषी विकास करने में सक्षम हो सकेंगे। बहुराष्ट्रीय कंपनियों को जिन उत्पादों या सेवाओं की आवश्यकता है, उन्हें प्रदाय करने में एमएसएमई को सक्षम बनाने आईएलसी का उद्देश्य है। इस कार्यक्रम के अंतर्गत प्रशिक्षण संस्थाओं और बहुराष्ट्रीय कंपनियों के सहयोग से सरकार ऐसे प्रशिक्षण माड्यूल तैयार करेगी जिनसे एमएसएमई को वृहत उद्योगों/बहुराष्ट्रीय कंपनियों की आवश्यकताओं को पूरा करने के लिए सक्षम और योग्य बनाया जा सके।

उपरवर्णित साधन/कार्यक्रम केवल सूचक हैं और उन्हें एमएसएमई विभाग द्वारा सीपीएसए के जरिए क्लस्टरों की आवश्यकता के अनुकूल बनाया जा सकता है।

अध्याय 5: क्लस्टर विकास रणनीति का क्रियान्वयन और बजट आवश्यकताएं

योजना के कार्यान्वयन की अवधि पांच वर्ष प्रस्तावित है। इस अवधि में फोकस, क्लस्टर नीति को स्वीकार्य बनाने, क्लस्टर विकास के लिए जमीन तैयार करने और चुनिंदा क्लस्टरों में विकास प्रयासों की सफलता से नीति की विश्वसनीयता स्थापित करने पर होना चाहिए। ऐसा मानकर चला जा रहा है कि पांच साल की इस अवधि में, मध्यप्रदेश सरकार और विभिन्न गैर-सरकारी संस्थाएं इतना ज्ञान व संस्थागत क्षमता हासिल कर लेंगी कि वे सीपीएसए के जरिए इसी तरह के प्रयास मध्यप्रदेश के अधिकांश क्लस्टरों में प्रारंभ कर सकें। इस अध्याय में पिछले अध्याय से आगे बढ़ते हुए प्रथम पांच वर्षों की कार्यान्वयन योजना का विस्तार से विवरण दिया गया है। इससे यह सुनिश्चित हो सकेगा कि भविष्य में क्रियान्वयन के प्रयास अधिक टिकाऊ हों और उन्हें स्व-प्रतिकृत बनाया जा सके। क्रियान्वयन की योजना के तीन चरण हैं और इस प्रक्रिया में धारणीयता के आयाम का विशेष ध्यान रखा गया है। ये तीन चरण हैं शुरुआत, क्षमता निर्माण और पूर्ण कार्यान्वयन। इन तीन चरणों का कार्यान्वयन क्रमशः प्रथम वर्ष, द्वितीय वर्ष व तीसरे से पांचवें वर्ष में प्रस्तावित है।

तालिका 4 रोल आउट योजना



तीनों चरणों के अपेक्षित परिणामों का विस्तृत विवरण नीचे दिया गया है और साथ ही उन संभावित गतिविधियों की जानकारी भी दी गई है, जो इन परिणामों को प्राप्त करने के लिए आवश्यकता होगी। क्लस्टर कार्यान्वयन रणनीति के पर्यवेक्षण का अंतिम ढांचा तभी तैयार किया जा सकता है जब योजना के दायरे, उसके वित्तपोषण और संवितरण की कार्यविधियां निश्चित हो जाएं। कार्यान्वयन की शुरुआत के पहले इनका निश्चित हो जाना अपेक्षित है। जहां संभव हो सका है, वहां प्रासंगिक परिणामों के लिए जो संस्था उत्तरदायी होगी, उसका नाम दिया गया है। गतिविधियों की संख्या और उनके लक्ष्यों का भी विवरण है। यह विवरण मुख्य निष्पादन संकेतकों की सहायता से प्रगति का पर्यवेक्षण करने में मददगार होगा।

प्रथम चरण: शुरुआत (वर्ष 1)

मध्यप्रदेश की धारणीय आर्थिक उन्नति के लिए क्लस्टर विकास दृष्टिकोण की प्रासंगिकता को प्रदर्शित करना, नीति की स्वीकार्यता बढ़ाना और उसे गति प्रदान करना।

इसकी आवश्यकता इसलिए है क्योंकि क्लस्टर और क्लस्टर विकास की अवधारणाओं के संबंध में कई भ्रांतियां हैं और इन्हें एक-समान भाषा और अवधारणात्मक ढांचे के ज़रिए स्पष्ट किये जाने की ज़रूरत है। इस चरण से क्लस्टरों की प्रासंगिकता और क्लस्टर विकास कार्यक्रम के कार्यान्वयन के सिद्धांतों की सामान्य समझ विकसित होगी और इस संबंध में भी ज्ञान बढ़ेगा कि यह रणनीति किस प्रकार राज्य व राष्ट्रीय स्तर के समग्र नीतिगत ढांचे में फिट बैठती है। यह चरण राज्य और राष्ट्रीय स्तर के विभिन्न विभागों और निजी संस्थाओं के हितों के एकीकरण में भी मदद करेगा। चयनित लक्षित/पायलट क्लस्टरों के लिए राज्य सरकार के अन्य प्रासंगिक विभागों और केन्द्रीय मंत्रालयों की जागरूकता बढ़ाने की ज़रूरत भी होगी। उदाहरणार्थ, अगर चयनित क्लस्टर कृषि-आधारित उत्पादों या कृषि प्रसंस्करण से जुड़ा है तो कृषि व ग्रामीण विकास मंत्रालय प्रासंगिक होगा। प्रथम चरण का उद्देश्य होगा क्लस्टर विकास रणनीति की सांझा समझ विकसित करना और कार्यान्वित किए जा रहे अन्य प्रयासों, योजनाओं, नीतियों और रणनीतियों से इसके जुड़ाव की संभावनाओं का पता लगाना।

जहां तक अन्य स्थानीय संस्थाओं व व्यक्तियों आदि का प्रश्न है, व्यापक क्लस्टर पारिस्थितिकी तंत्र के हितधारकों व संबद्ध व्यक्तियों व संस्थाओं, जिनमें बीडीएस प्रदायक, शिक्षण संस्थाएं, बैंक, अग्रणी क्रेता और अन्य व्यावसायिक सेवा प्रदाता शामिल हैं, को, जिन गतिविधियों को करने की योजना बनाई गई है, उनके संबंध में जानकारी देना और उनकी संभावित सहायक भूमिका से उन्हें परिचित करवाना महत्वपूर्ण होगा।

शुरुआती चरण का उद्देश्य निम्न परिणामों को प्राप्त करना होगा।

(1) परिणाम 1: एमएसएमई विभाग द्वारा मुख्यमंत्री की अध्यक्षता में क्लस्टर प्रोग्राम सपोर्ट एजेन्सी (सीपीएसए) का निर्माण करना। सीपीएसए, क्लस्टर विकास के कार्य में तकनीकी विशेषज्ञता उपलब्ध करवाएगी और विभिन्न गतिविधियों का समन्वय करेगी।

क्या करना होगा: सीपीएसए के विचारार्थ विषय निर्धारित करना, बजट में उसके लिए प्रावधान करना और सदस्यों (मुख्य व गौण) को जुटाकर, उनकी भूमिका और उत्तरदायित्वों का स्पष्ट निर्धारण करना।

(2) परिणाम 2: क्लस्टर विकास प्रक्रिया की परिकल्पनाओं के संबंध में सीपीएसए के अंदर व एमएसएमई विभाग सहित अन्य सदस्य संस्थाओं, प्रासंगिक शासकीय विभागों और निजी क्षेत्र के हितधारकों में सांझा समझ विकसित करना।

क्या करना होगा: जिला स्तर (51), संभाग स्तर (10) और राज्य स्तर (3) पर सेमिनारों, कार्याशालाओं और केन्द्रित समूह चर्चाओं का आयोजन।

(3) परिणाम 3: मध्यप्रदेश में क्लस्टर मैपिंग का कार्य समाप्त हो जाएगा और उसे सभी सार्वजनिक व निजी क्षेत्र के हितधारकों को ऑनलाइन उपलब्ध करवा दिया जाएगा।

क्या करना होगा: क्लस्टरों की मैपिंग के लिए सर्वेक्षण करना और विभिन्न सांख्यिकीय मानकों जैसे स्थान, उत्पाद, उद्यमों की संख्या, उद्यमों का ढांचा, आंकलित उत्पादन, रोजगार का स्तर, मुख्य सामाजिक-आर्थिक समस्याओं आदि के आधार पर उनकी गणना करना। यह जानकारी ऑनलाइन उपलब्ध करवाई जाएगी।

(4) परिणाम 4: क्लस्टर विकास के लक्ष्यों को परिभाषित कर लिया गया है और उन पर सहमति बना ली गई है। इसके अभिशासन हेतु जो ढांचा बनाया जाएगा, उसके कार्यों को परिभाषित कर दिया गया है। क्लस्टर विकास की राज्य योजना को अंतिम रूप दे दिया गया है। आवश्यक बजट चिन्हित कर लिया गया है और प्रक्रियाओं व राज्य-स्तरीय पर्यवेक्षण व आंकलन ढांचे की रूपरेखा तैयार कर ली गई है।

क्या करना होगा: सीपीएसए, एमएसएमई विभाग व अन्य सदस्यों से विचार-विमर्श कर अंतिम स्वीकृति हेतु क्लस्टर विकास रणनीति का विस्तृत मसौदा तैयार करेगी।

द्वितीय चरण: क्षमता निर्माण चरण (वर्ष 2)

इस चरण में शुरुआती चरण के परिणामों को व्यापक और गहन किया जाना है। इस चरण का उद्देश्य समर्पित संस्थागत क्षमताओं का निर्माण करना और विभिन्न स्तरों पर अभिशासन व समन्वय ढांचों का उन्नयन करना है, ताकि चयनित क्लस्टरों में कार्यक्रम को क्रियान्वित करने के लिए पूरी तैयारी सुनिश्चित की जा सके।

इस लक्ष्य को पाने के लिए क्षमता निर्माण चरण में निम्न परिणामों को पाने का लक्ष्य रखा जाएगा:

(1) परिणाम 1: रणनीति के कार्यान्वयन के लिए विभिन्न परिचालनगत कार्यविधियों का क्लस्टर स्तर पर परीक्षण कर लिया गया है। इनमें शामिल हैं विभिन्न सार्वजनिक व निजी क्षेत्र की संस्थाओं के बीच व शासन के विभिन्न स्तरों में सहयोग और संस्थागत बाधाओं का चिन्हांकन।

क्या करना होगा: खुले प्रस्ताव आमंत्रित कर 5 पायलट क्लस्टरों को लघु अवधि (3-12 माह) की सहयोगी गतिविधियां लागू करने के लिए चुना जाएगा ताकि क्लस्टर स्तर पर विभिन्न परिचालनगत कार्यविधियों का परीक्षण किया जा सके। यह संकल्पना की गई है कि पांचों पायलट क्लस्टरों के लिए एक-एक कार्यान्वयन एजेंसी होगी। चयन प्रणाली का विकास और चयन करने की प्रक्रिया, सीपीएसए द्वारा एमएसएमई विभाग के समन्वय से और उसकी जानकारी में की जाएगी।

(2) परिणाम 2: पांच चयनित क्लस्टरों में लघु अवधि इंटरवेंशनों में सामूहिक प्रयासों से लाभ या तो प्राप्त हो चुके हैं या प्राप्त होने ही वाले हैं। इसका एक उद्देश्य यह समझना भी है कि लघु, मध्यम और दीर्घावधि प्रयासों से किस तरह के परिणाम सामने आएंगे।

क्या करना होगा: सीपीएसए द्वारा कार्यान्वयन एजेंसियों, महत्वपूर्ण स्थानीय क्लस्टर हितधारकों और डीआईसी के समन्वय से कार्यान्वयन की प्रक्रिया का सतत आंकलन किया जाएगा। प्रत्येक तिमाही में प्रगति की स्थिति को अद्यतन किया जाएगा और इसे ऑनलाईन उपलब्ध करवाया जाएगा। दूसरे वर्ष के अंत में, एक अंतिम दस्तावेज तैयार किया जाएगा जिसमें ग्रहण की गई शिक्षाओं का वर्णन होगा और उन परिवर्तनों का सुझाव दिया जाएगा जो क्लस्टर नीति के क्रियान्वयन के तीसरे चरण की क्लस्टर विकास रणनीति दस्तावेज में किये जाने हैं।

(3) परिणाम 3: मध्यस्थ संस्थान, क्लस्टर विकास प्रबंधकों, नीति निर्माताओं, निजी क्षेत्र की संस्थाओं और संस्थागत प्रतिनिधियों को मानकीकृत प्रशिक्षण और परामर्श देने को तैयार हैं। पूर्णतः सक्षम क्लस्टर विकास प्रबंधक स्थानीय स्तर पर क्लस्टर विकास प्रयासों का समर्थन और स्थानीय हितधारकों के साथ समन्वय करने में सक्षम हैं।

क्या करना होगा: कुछ क्षमताएं राज्य में पहले से ही हो सकती हैं परंतु वर्तमान क्लस्टर विकास प्रबंधकों को अतिरिक्त प्रशिक्षण देना होगा व उनकी मदद करनी होगी ताकि उनके व्यावहारिक कौशल में वृद्धि हो सके और वे क्लस्टर हितधारकों को मार्गदर्शन दे सकें, उन्हें प्रेरित कर सकें और उन्हें क्लस्टर विकास कार्यक्रम से जोड़ने के साथ-साथ क्लस्टर के सदस्यों के बीच परस्पर विश्वास को बढ़ा सकें। स्थानीय स्तर पर क्रियान्वयन की पूरी प्रक्रिया के दौरान क्लस्टर विकास प्रबंधक धीरे-धीरे क्लस्टर हितधारकों की क्षमता बढ़ाता है। वह उन्हें स्थानीय क्लस्टर कार्ययोजना के क्रियान्वयन में उन्हें सौंपी गई जिम्मेदारियों को निभाने और प्रगति की जानकारी देने में सक्षम बनाता है। स्थानीय हितधारकों के साथ नियमित बैठकों से क्लस्टर विकास प्रक्रिया की उनकी समझ बढ़ेगी और अपेक्षित परिणाम प्राप्त करना संभव हो सकेगा। क्षमता निर्माण चरण में राज्य की चुनिंदा शैक्षणिक संस्थाओं, कौशल विकास संस्थाओं, नियामक संस्थाओं, शोध संस्थानों इत्यादि की

संस्थागत क्षमताओं के निर्माण पर भी ध्यान केन्द्रित किया जाएगा ताकि कार्यान्वयन के स्तर पर क्लस्टर विकास गतिविधियों को अधिक व्यापक बनाया जा सके।

सीपीएसए सीधे अथवा अन्य राष्ट्रीय संस्थानों के साथ भागीदारी में राज्य की कम से कम एक मध्यस्थ संस्था, क्लस्टर विकास कार्यान्वयन कार्यपद्धति पर प्रशिक्षकों को प्रशिक्षित करेगी। तत्पश्चात, मध्यस्थ संस्था, प्रदेश के दस संभागों में पांच प्रशिक्षण कार्यक्रम आयोजित करेगी। प्रशिक्षण कार्यक्रमों का आयोजन, सीपीएसए व अन्य राष्ट्रीय संस्थानों की सहायता से किया जाएगा।

(4) परिणाम 4: बेहतर पारिस्थितिकी तंत्र के माध्यम से क्लस्टर विकास प्रक्रिया में सहायता के लिए दस डीआईसी में इतने ही एमएसएमई फेसिलीटेशन सेंटर स्थापित किए गए।

क्या करना होगा: डीआईसी में कौनसी वर्तमान व नई सेवाएं उपलब्ध कराई जानी हैं उनकी पहचान कर डीआईसी के संबंधित नोडल अधिकारी को उनके बारे में सूचना और जानकारी दे दी गई है ताकि वे संबंधित हितधारकों को प्रभावकारी व कार्यकुशल तरीके से ये सेवाएं उपलब्ध करवा सकें। डीआईसी व एमएसएमई विभाग के बीच जानकारी के आदान-प्रदान और संयोजन की प्रणाली स्थापित हो गई है और राज्य सरकार के अन्य विभागों के साथ संचार चैनलों में, जहां आवश्यक हो, उपयुक्त सुधार कर दिए गए हैं। ये फेसिलीटेशन सेंटर डीआईसी में होंगे और सीपीएसए इनका मार्गदर्शन करेगी। फेसिलीटेशन सेंटरों द्वारा प्रस्तावित सेवाओं की निदर्शी सूची परिशिष्ट 2 में दी गई है।

(5) परिणाम 5: क्लस्टर विकास रणनीति के अधिशासन व समन्वय के ढांचे का लघु अवधि के इंटरवेन्शनों के लिए परीक्षण कर लिया गया है और सीपीएसए की दीर्घावधि धारणीयता योजना तैयार कर ली गई है। पर्यवेक्षीय ढांचा स्पष्ट रूप से यह बताता है कि किसको, किसे रपटें भेजना है, किस अवधि में भेजना है और किस तरह की जानकारी को संकलित/संप्रेषित किया जाना है।

क्या करना होगा: परिणाम 2 में वर्णित प्रत्येक तिमाही में प्रगति की अद्यतन स्थिति और जो शिक्षाएं ग्रहण की गई हैं, उनके दस्तावेज के आधार पर, सीपीएसए, राज्य व क्लस्टर स्तर पर अधिशासन और समन्वय के संभावित ढांचे के संबंध में सलाह देगा। अधिशासन और समन्वय के ढांचे में रिपोर्टिंग प्रणाली, पर्यवेक्षण मानक, समयसीमाएं व किस तरह की सूचनाओं की आवश्यकता है, इन सब की जानकारी होगी। इसके साथ ही, सीपीएसए की दीर्घावधि धारणीयता योजना भी बनाई जाएगी, ताकि क्लस्टर विकास कार्यक्रम को अधिक व्यापक बनाकर उसे जारी रखा जा सके।

(6) परिणाम 6: योजना के पूर्ण क्रियान्वयन चरण के संबंध में चयन/आंकलन के मानदंड निर्धारित कर दिए गए हैं और उनके वित्तपोषण की कार्यविधि विकसित कर ली गई है। इनका राज्य स्तर से पृष्ठांकन कर दिया गया है ताकि रणनीति के पूर्ण क्रियान्वयन के लिए अतिरिक्त क्लस्टरों में रणनीति को लागू करने का समर्थन किया जा सके।

क्या करना होगा: सीपीएसए द्वारा, 10 क्लस्टरों में 3 वर्ष की अवधि के इंटरवेन्शन हेतु खुले प्रस्ताव आमंत्रित करने के लिए विचारार्थ विषयों का निर्धारण कर लिया गया है। उन्हें सदस्यों द्वारा अनुमोदित कर दिया गया है और सीपीएसए, वित्तपोषण के लिए प्रस्तावों के चयन की संपूर्ण प्रक्रिया का प्रबंधन कर रही है।

(7) परिणाम 7: चयन/आंकलन मानदंडों के आधार पर दस क्लस्टरों की पहली सूची तैयार कर ली गई है और क्लस्टर विकास रणनीति को पूर्ण रूप से लागू करने के चरण हेतु विस्तृत कार्ययोजना तैयार कर उसका पृष्ठांकन करवाया जा चुका है।

क्या करना होगा: एमएसएमई विभाग, चयनित क्लस्टरों की अंतिम सूची को अनुमोदित कर विचारार्थ विषयों के अनुरूप आवश्यक धनराशि जारी करता है ताकि वर्ष 3-5 के दौरान कार्यान्वित की जाने वाली गतिविधियों को कार्यान्वित किया जा सके।

(8) परिणाम 8 : ज्ञान प्रबंधन व प्रसार प्रणाली स्थापित कर दी गई है ताकि प्रगति और प्राप्त शिक्षाओं के संबंध में सूचनाओं को बेहतर ढंग से सांझा किया जा सके।

क्या करना होगा: क्लस्टर विकास रणनीति के राज्य, संस्था और क्लस्टर स्तर पर कार्यान्वयन की प्रगति के संबंध में जानकारी को संकलित करने/सहेजने/उपलब्ध करवाने के लिए आईटी-आधारित व अन्य जानकारी सांझा करने की कार्यविधियां स्थापित करनी होंगी। ज्ञान प्रबंधन को सुगम बनाने और उपलब्ध डेटा का प्रसार करने के लिए एमएसएमई विभाग, सीपीएसए के तकनीकी सहयोग से, क्लस्टर ऑब्जरवेटरी का निर्माण करेगी, जिसका संचालन सीपीएसए द्वारा अलग से किया जाएगा या वह एमएसएमई विभाग की वर्तमान वेबसाइट का हिस्सा होगी। ऐसा करना इसलिए आवश्यक है क्योंकि पारदर्शिता, रणनीति के क्रियान्वयन की एक आवश्यक शर्त है।

चरण तीन: पूर्ण क्रियान्वयन (वर्ष 3-5)

इस चरण का उद्देश्य निम्नानुसार है: “क्लस्टर विकास समर्थन को प्रभावकारी व कार्यकुशल तरीके से मध्यप्रदेश में क्लस्टरों की अधिक बड़ी संख्या (10) तक विस्तारित करना ताकि रणनीतिक लक्ष्यों को प्राप्त किया जा सके”।

समग्र लक्ष्य को पाने के लिए पूर्ण कार्यान्वयन चरण का उद्देश्य, निम्न परिणामों को प्राप्त करना होगा:

परिणाम 1: 10 लक्षित क्लस्टरों में दूसरे चक्र के स्तर पर सामूहिक प्रयासों से लाभ या तो प्राप्त कर लिया गया है या प्राप्त होने वाला है। चरण 2 में खुले आमंत्रण के ज़रिए चयनित क्लस्टरों को प्रतिस्पर्धात्मक लाभों का अनुभव होगा और वे क्लस्टर विकास रणनीति के तीन रणनीतिक लक्ष्यों को हासिल करने में महत्वपूर्ण योगदान देंगे।

क्या करना होगा: सीपीएसए और पहले से तैयार स्थानीय बहु-हितधारक समन्वय ढांचों के मार्गदर्शन और समन्वय से क्लस्टर विकास प्रयासों को पूर्ण रूप से संबंधित 10 कार्यान्वयन एजेंसियों द्वारा लागू किया जा रहा है। सीपीएसए, कार्यान्वयन के दौरान किए जाने वाले आवश्यक सुधारों के लिए नीतिगत रणनीतिक समर्थन उपलब्ध करवाएगी। अपने-अपने विचारार्थ विषयों के अनुरूप, संबंधित डीआईसी के एमएसएमई फेसिलिटेशन केन्द्र, स्थानीय स्तर पर समर्थन उपलब्ध करवाएंगे। कार्यान्वयन की 3 वर्ष की अवधि में महत्वपूर्ण लाभों की प्राप्ति अपेक्षित है, जिसमें कई स्थानीय निजी क्षेत्र के हितधारकों द्वारा विशिष्ट क्लस्टरों से संबंधित योजनाओं के सहप्रबंधन और सहकार्यान्वयन में आगे बढ़कर भागीदारी करना शामिल है।

परिणाम 2: रणनीति के पूर्ण कार्यान्वयन में सहायता और समर्थन देने के लिए समन्वय ढांचा, नियमित रूप से बैठकों के ज़रिए प्रगति की समीक्षा करेगा और इसके परिणामों को राज्य स्तर से स्थानीय स्तर पर और क्लस्टर स्तर से नीति स्तर पर, अर्थात् राज्य से स्थानीय और स्थानीय से राज्य तक उपलब्ध करवाएगा।

क्या करना होगा: क्लस्टरों की प्रगति की तिमाही समीक्षा की जाएगी और प्रगति को गति देने के लिए जिन नीतिगत समर्थनों की आवश्यकता है, उन्हें चिन्हांकित किया जाएगा। एमएसएमई व अन्य संबंधित विभागों द्वारा जो कार्यवाही की जानी है, उसका संकलन किया जाएगा ताकि विचार-विमर्श कर उस पर उपयुक्त निर्णय लिए जा सकें। तकनीकी समन्वय का कार्य, सीपीएसए द्वारा किया जाएगा और एमएसएमई विभाग, उन अन्य विभागों के साथ समन्वय करेगा, जिन्हें जानकारी प्रदान की जाना है या/और जिनसे कोई कार्यवाही अपेक्षित है।

परिणाम 3: सीपीएसए, क्लस्टर विकास प्रबंधकों, नीति निर्माताओं, निजी क्षेत्र की संस्थाओं और संस्थागत प्रतिनिधियों को प्रशिक्षण व सलाहकार सेवाएं उपलब्ध करवाना जारी रखेगा।

क्या करना होगा: सभी 10 क्लस्टरों में की जारी गतिविधियों की तिमाही व वार्षिक समीक्षा के आधार पर उन सांझा प्रशिक्षण व क्षमता निर्माण की आवश्यकताओं का चिन्हांकन किया जाएगा, जिन्हें सीपीएसए द्वारा किया जाना है और सीपीएसए, तदानुसार इन आवश्यकताओं को पूरा करने के लिए कदम उठाएगा।

परिणाम 4: एमएसएमई विभाग के नेतृत्व में सीपीएसए, क्लस्टर विकास से संबंधित मुद्दों और समस्याओं पर सूचनाओं के आदान-प्रदान को सुगम बनाएगा, विभिन्न शासकीय विभागों और एजेंसियों के बीच नीतिगत तालमेल को प्रोत्साहित करेगा और प्राथमिक रणनीतिक लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए आवश्यक संयोजनों का निर्माण करेगा।

क्या करना होगा: सीपीएसए कम से कम हर 6 माह में अन्य संबंधित विभागों, विनियामक संस्थाओं और प्रमुख हितधारकों के साथ समन्वय से बैठकों और कार्यक्रमों का आयोजन करेगा, जिससे अनुभवों और प्राप्त शिक्षाओं को सांझा किया जा सके। ऐसी अपेक्षा है कि इन बैठकों और कार्यक्रमों से नई पहल और पब्लिक – पब्लिक, पब्लिक-प्राइवेट व प्राइवेट-प्राइवेट स्तरों पर सहयोग करने के नए तरीके सामने आएंगे। इससे प्रणालीगत समस्याओं की पहचान करने में मदद मिलेगी, जिनमें अधोसंरचना तक पहुंच, कौशल व व्यावसायिक प्रशिक्षण, वित्तपोषण तक पहुंच, कानूनी बाधाएं इत्यादि शामिल हैं, जो कि किसी विशिष्ट क्लस्टर के विकास के लिए महत्वपूर्ण हैं।

क्लस्टर विकास योजना के पूर्ण कार्यान्वयन चरण का अंतिम आंकलन रणनीतिक स्तर के संकेतकों पर आधारित होगा, जिनमें (1) आर्थिक विकास (2) नए व्यवसायों व रोजगार का सृजन व (3) रोजगार का प्रतिधारण शामिल है।

अनुमानित बजट आवश्यकताएं

बजट आवश्यकताओं का बेहतर आंकलन तभी संभव हो सकता है, जब लक्ष्यों और रणनीति का अंतिम निर्धारण हो जाए। परंतु प्रस्तावित रोडमैप के आधार पर क्लस्टर नीति के कार्यान्वयन के लिए बजट आवश्यकताओं का मोटा-मोटा आंकलन करना श्रेयस्कर होगा। यह आंकलन सिडबी द्वारा 2009-12 में इसी तरह के क्लस्टर विकास कार्यक्रमों के क्रियान्वयन पर आधारित है। क्लस्टर प्रबंधन को समर्थन देने के लिए विभिन्न एजेंसियों की सेवाएं उपलब्ध करवाने में होने वाले व्यय का आंकलन, हरियाणा सरकार द्वारा वर्ष 2016-17 में जारी की गई निविदाओं पर आधारित है। एमएसएमई मंत्रालय के विकास आयुक्त, एमएसएमई के कार्यालय द्वारा विश्व बैंक के समर्थन से 2016-17 में क्लस्टर विकास के लिए निविदाएं आमंत्रित की गई थीं। इनका भी बेंचमार्क के रूप में प्रयोग किया गया है।

जहां भी ऐसा करना व्यवहार्य है, वहां भारत सरकार की क्लस्टर योजनाओं जैसे एमएसई-सीडीपी, एसएफयूआरटीआई, समग्र पॉवरलूम क्लस्टर विकास योजना, समग्र हैण्डलूम क्लस्टर विकास योजना, आयुष क्लस्टर विकास योजना, प्लास्टिक पार्क स्थापना योजना, खाद्य प्रसंस्करण पार्क, औद्योगिक अधोसंरचना उन्नयन योजना, फार्मा सेक्टर के लिए क्लस्टर विकास कार्यक्रम आदि को बजट आवश्यकताओं के आंकलन का आधार बनाया जा सकता है। परंतु भारत सरकार की अधिकांश योजनाएं, हार्ड इंटरवेंशनों पर आधारित हैं जिनमें मुख्यतः भौतिक अधोसंरचना का विकास व उन्नयन शामिल है। इनमें से कुछ योजनाएं औद्योगिक क्लस्टरों के लिए हैं तो अन्य कुछ विशिष्ट सेक्टरों जैसे प्लास्टिक, पॉवरलूम, कपड़ा, हस्तकौशल, हैण्डलूम व खाद्य प्रसंस्करण के लिए हैं। इनमें से अधिकांश योजनाओं के अंतर्गत, एमएसएमई के समूहों के लिए यह आवश्यक है कि वे संयुक्त रूप से एक विधिक संस्था (स्पेशल परपस व्हीकल) का गठन करें, जो सांझा अधोसंरचनात्मक सुविधाओं के विकास में आर्थिक सहयोग तो करे ही, साथ-साथ भौतिक ढांचे का निर्माण करने और उसका सार्वजनिक हित में संचालन भी करे।

अधिकांश क्लस्टरों में क्लस्टर के उद्यमों के बीच सहयोग का कोई इतिहास नहीं रहा है। उद्योगों के कुछ संघ अवश्य हैं परंतु उनकी भूमिका केवल सरकार की नीतियों में परिवर्तन पर प्रतिक्रिया व्यक्त करने या विनियामक संस्थाओं के नियमों के अमल का विरोध करने तक सीमित है। इन परिस्थितियों में, एसपीवी का गठन मुश्किल है। इसके दो कारण हैं। पहला, सांझा परियोजना के निर्धारण के लिए स्पष्ट सोच का अभाव

और दूसरा, ऐसी परियोजनाओं के प्रबंधन के लिए ज़रूरी क्षमताओं और परस्पर विश्वास की कमी। मध्यप्रदेश में क्लस्टर विकास के लिए प्रस्तावित बजट अनुमान, निम्न यथार्थपरक पूर्वधारणाओं के आधार पर किया गया है:

राज्य में सॉफ्ट और हार्ड इंटरवेंशनों सहित बहुत कम क्लस्टर इंटरवेंशन हुए हैं।

क्लस्टर इंटरवेंशन के लिए यह ज़रूरी है कि वे सामूहिक कार्यकुशलता को बढ़ाने की प्रक्रिया की शुरुआत कम जोखिम वाले और कम निवेश की आवश्यकता वाले छोटे इंटरवेंशन से करें। ऐसे इंटरवेंशन से धीरे-धीरे ऐसी चुनौतियों का सामना करने की ओर बढ़ा जा सकता है, जिनके लिए अधिक निवेश की आवश्यकता हो या जिनके लाभ कुछ समय बाद प्राप्त हों या जिनके बारे में उपरोक्त दोनों बातें सही हों।

क्लस्टर विकास प्रबंधन के लिए आवश्यक क्षमताओं का निजी और सार्वजनिक, दोनों प्रकार की संस्थाओं में अभाव है।

उपरोक्त अनुसार राज्य द्वारा बजट आबंटन आवश्यक होगा और एमएसएमई, भारत सरकार की सहायता योजनाओं का उपयोग करना तभी प्रारंभ करेंगे जब वे इस तरह के इंटरवेंशन को करने के लिए परिपक्व हो जाएंगे और जब कुछ क्लस्टरों को सांझा सुविधाओं की आवश्यकता महसूस होगी।

उपरोक्त पूर्वधारणाओं के आधार पर बजट आवश्यकताओं का आंकलन किया गया है, जो निदर्शी हैं और जिनका वर्णन निम्न तालिका में किया गया है।

तालिका 5 अनुमानित बजट आवश्यकताएं

(सभी अंक रूपे करोड़ में)

क्र. सं.	प्रयोजन	कुल अनुमानित राशि	शुरुआती चरण (वर्ष 1)	क्षमता निर्माण चरण (वर्ष 2)	पूर्ण क्रियान्वयन चरण (वर्ष 3-5)
1	सीपीएसए के गठन और 5 वर्ष की अवधि के लिए उसके संचालन हेतु ज्ञान संस्थाओं की सेवाएं प्राप्त करना	10	2	2	6
2	मध्यप्रदेश में क्लस्टर मैपिंग का कार्य	3	2	—	1
3	सीपीएसए द्वारा क्लस्टरों और क्लस्टर विकास के संबंध में जानकारी और ज्ञान प्रबंधन के लिए पोर्टल स्थापित कर उसका संचालन करना	1	0.5	0.2	0.3
4	5 क्लस्टरों में पायलट परियोजना (3-9 माह) रूपे 20 लाख की दर से	1	—	1	—
5	10 क्लस्टरों में पूर्ण स्तर पर इंटरवेंशन करना (36 माह) रूपे 2 करोड़ की दर से	20	—	—	20
6	क्लस्टर प्रबंधकों इत्यादि और एफजीडी के लिए संपूर्ण राज्य में 100 से अधिक जागरूकता सेमिनारों/कार्यशालाओं/बैठकों/टीओटी प्रशिक्षण कार्यक्रमों का आयोजन औसत रूपे 2.5 लाख की दर से	2.5	1.2	0.3	1
7	10 डीआईसी में इतने ही एमएसएमई क्लस्टरों की स्थापना करना	3	—	3	—
8	भारत सरकार की योजनाओं को तीन क्लस्टरों में सीएफसी के विकास आदि के लिए लागू करना, रूपे 10 करोड़	45	—	—	30 (भारत सरकार के घटक), 6 मध्यप्रदेश सरकार

	की दर से, जिसमें से रु. 2 करोड़ की राशि राज्य सरकार द्वारा और रु. 3 करोड़ हितग्राही उद्यमों द्वारा उपलब्ध करवाई जाएगी				व 9 निजी क्षेत्र के हितग्राही
	योग	85.5	5.7	6.5	73.3
(1)	मध्यप्रदेश सरकार का योगदान	46.5	5.7	6.5	34.3
(2)	भारत सरकार का योगदान	30	0	0	30
(3)	निजी क्षेत्र का योगदान	9	0	0	9

(इन बजट अनुमानों में अध्ययन में प्रस्तावित योजनाओं के लिए बजट आबंटन शामिल नहीं है। मध्यप्रदेश सरकार के एमएसएमई विभाग के विवेकाधीन इसका आंकलन किया जा सकता है)

परिशिष्ट 1: कलस्टर प्रयास के पर्यवेक्षण व आंकलन का तंत्र व मानकों के संबंध में सुझाव

अ. पर्यवेक्षण व आंकलन के मानकों को मोटे तौर पर कलस्टर/समग्र परिदृश्य में आए परिवर्तनों के बढ़ते क्रम में निम्न भागों में विभाजित किया जा सकता है:

- 1.1 **गतिविधि की पूर्णता:** यहां कलस्टर हितधारकों का मार्गदर्शन कर रही एजेंसी की कला यह होगी कि वह पूरे बजट का उपयोग किए बिना गतिविधियों को पूर्ण कर सके। यह कुछ मामलों में पहले का परोक्षी परिवर्ती या इसका उलट भी हो सकता है।
- 1.2 **बजट का उपयोग:** यहां एजेंसी की उपयुक्त बजट बनाने की क्षमता महत्वपूर्ण है अर्थात संबंधित क्षेत्र को ठीक से समझना और बजट का उपयोग करने की कलस्टर की क्षमता का ठीक आंकलन करना।

परिवर्तियों, उनकी इकाइयों और उनकी अवधि का विवरण नीचे की तालिका में दिया गया है:

तालिका 7: चयनित कलस्टरों में बजट और गतिविधियों के आंकड़ों की जांच

बजट		गतिविधियां	
वर्ष 1 का कुल बजट	वर्ष 1 में उपयोग किया गया बजट	वर्ष 1 में नियोजित गतिविधियां	वर्ष 1 में की गई गई गतिविधियां
वर्ष 2 का कुल बजट	वर्ष 2 में उपयोग किया गया बजट	वर्ष 2 में नियोजित गतिविधियां	वर्ष 2 में की गई गई गतिविधियां
वर्ष 3 का कुल बजट	वर्ष 3 में उपयोग किया गया बजट	वर्ष 3 में नियोजित गतिविधियां	वर्ष 3 में की गई गई गतिविधियां
वर्ष 4 का कुल बजट	वर्ष 4 में उपयोग किया गया बजट	वर्ष 4 में नियोजित गतिविधियां	वर्ष 4 में की गई गई गतिविधियां
परियोजना का कुल बजट	उपयोग किया गया कुल बजट	वे नियोजित गतिविधियां जो नहीं की गई	कुल की गई गतिविधियां

2. **प्राथमिक हितधारकों का योगदान:** यहां पर आवश्यकता यह है कि इस तरह की कार्ययोजनाएं तैयार की जाएं जिन्हें लागू करने में हितधारक अधिकतम योगदान दे सकें। यह प्राथमिक हितधारकों के अधिकाधिक योगदान में प्रतिबिम्बित होगा। परिवर्तियों (Variables) उनकी इकाइयों और उनकी अवधि का विवरण नीचे की तालिका में दिया गया है:

3. **द्वितीयक हितधारकों का योगदान:** यहां पर आवश्यकता यह है कि इस तरह के प्रभाव निर्मित किए जाएं और संयोजन बनाया जाए ताकि स्वाभाविक समर्थन हितधारकों (उदाहरणार्थ सरकार) को अभिनिषिद्ध किया जा सके। परिवर्तियों (Variables) उनकी इकाइयों और उनकी अवधि का विवरण नीचे की तालिका में दिया गया है:

तालिका 8: चयनित कलस्टरों में हितधारकों के योगदान के आंकड़ों की जांच

प्राथमिक हितधारक (रूप में)	द्वितीयक (समर्थक) हितधारक (रूप में)
----------------------------	-------------------------------------

वर्ष 1 में योगदान	वर्ष 1 में योगदान
वर्ष 2 में योगदान	वर्ष 2 में योगदान
वर्ष 3 में योगदान	वर्ष 3 में योगदान
वर्ष 4 में योगदान	वर्ष 4 में योगदान
कुल योगदान	कुल योगदान

4. **एजेंसी का क्षमता निर्माण:** यह तब महत्वपूर्ण हो जाता है जब कार्यान्वयन किसी अन्य एजेंसी द्वारा करवाया जाना है, अर्थात अपरोक्ष या दूरस्थ प्रकरणों में। परिवर्तियों (Variables) उनकी इकाइयों और उनकी अवधि का विवरण नीचे की तालिका में दिया गया है:

तालिका 9: चयनित क्लस्टरों में क्षमता निर्माण संबंधी आंकड़ों की जांच

संस्थान का प्रशिक्षण	
संस्थान का नाम	प्रशिक्षित व्यक्तियों की संख्या और उपलब्ध करवाई गई हैंडहोल्डिंग
एक वर्ष में आयोजित नीति कार्यशालाएं	
	संस्थागत प्रतिभागी

5. **किया गया कार्य:** ये वे परिवर्तियों (Variables) हैं, जो क्लस्टर हितधारकों के परिप्रेक्ष्य से, अंतिम लक्ष्य को प्राप्त करने के लिए उपयुक्त आघूर्ण बल का निर्माण करने में महत्वपूर्ण भूमिका निभाएंगे। परिवर्तियों (Variables) उनकी इकाइयों और उनकी अवधि का विवरण नीचे की तालिका में दिया गया है:

तालिका: चयनित क्लस्टरों द्वारा किए गए कार्य के आंकड़ों की जांच

आयोजित प्रशिक्षण कार्यक्रमों की संख्या	प्रशिक्षुओं की संख्या
बेंचमार्क क्लस्टर/क्षेत्र की यात्राओं की संख्या	आगंतुकों की संख्या
गुणवत्ता प्रमाणीकरण प्राप्त करने वाले उद्यमों की संख्या	
नई तकनीकी अपनाने वाले उद्यमों की संख्या	
नए बाजारों में प्रवेश करने वाले उद्यमों की संख्या	
ऊर्जा की बचत करने वाले उद्यमों की संख्या	
उत्पादकता में सुधार लाने वाले उद्यमों की संख्या	
डिजाइन विकास करने वाले उद्यमों की संख्या	

उन उद्यमों की संख्या, जिन्होंने बेहतर कार्य स्थितियां लागू की हों	
बैंकों से संयोजन स्थापित करने वाले उद्यमों की संख्या	
ऐसे उद्यमों की संख्या, जिन्होंने प्रदूषण कम करने के उपाय अपनाए	

6. **परिणाम:** ये वे परिवर्तनी (Variables) हैं जिन्हें प्राप्त करना क्लस्टर के परिपेक्ष्य से सबसे बेहतर परिणाम हासिल करना है। परिवर्तनीयों (Variables)उनकी इकाईयों और उनकी अवधि का विवरण नीचे की तालिका में दिया गया है:

तालिका: चयनित क्लस्टरों में परिणामों के आंकड़ों की जांच

बचत में वृद्धि रुपये में	
कुल बिक्री में वृद्धि रुपये में	
आय के स्तर में वृद्धि: रुपये के मूल्य में	व्यक्तियों की संख्या, उनमें महिलाओं और निर्धन वर्ग के लोगों की संख्या
मजदूरी के स्तर में वृद्धि रुपये में	व्यक्तियों की संख्या, उनमें महिलाओं और निर्धन वर्ग के लोगों की संख्या
रोजगार में वृद्धि: संख्या	
ऋण आवंटन रुपये के मूल्य में	उद्यमों की संख्या जिनमें से सूक्ष्म उद्यमों की संख्या
उद्यमों का निर्माण-संख्या	

(इसके लिए आधार स्तर के आंकड़ों की उपलब्धता महत्वपूर्ण होगी)

7. **प्रभाव:** ये वे परिवर्तनी (Variables) हैं, जो सफल कार्यान्वयन का परिणाम होते हैं या अन्य स्थानों पर प्राप्त परिणामों के आधार पर नीति को प्रभावित करने से निर्मित होते हैं।

तालिका: चयनित क्लस्टरों पर प्रभाव के आंकड़ों की जांच

लागू किए गए नए क्लस्टर विकास कार्यक्रमों की संख्या
उन पुराने कार्यक्रमों की संख्या, जिन्हें संशोधित कर उनमें क्लस्टर से संबंधित समस्याएं शामिल की गई हों
चुने गए नए क्लस्टर
नए नीति दस्तावेज में प्रतिबिंबित

8. **धारणीयता (Sustainability):** यह उन संस्थाओं/संस्थानों की संख्या में प्रतिबिंबित होता है जिन्हें निर्मित/सक्रिय किया गया हो और उन बीडीएस प्रदायकों (औपचारिक/अनौपचारिक) में भी, जिन्हें या तो निर्मित किया गया हो या जिनके साथ संयोजन किया गया हो।

तालिका: चयनित क्लस्टरों की धारणीयता के आंकड़ों की जांच

वर्तमान नेटवर्कों की संख्या	वर्तमान बीडीएसपी की संख्या
इन नेटवर्कों का आकार	निर्मित बीडीएसपी की संख्या
निर्मित किए गए नए औपचारिक नेटवर्कों की	संयोजित किए गए बीडीएसपी की संख्या

संख्या	
इन औपचारिक नेटवर्कों का आकार	

जिन क्लस्टरों में कार्यान्वयन सीधे किया जा रहा है, वहां कोई एजेंसी, परिणामों के मापदंडों पर प्रभाव डालती है। परंतु परियोजना को लागू करने की सीमित समयावधि के कारण, परिणामों के मापदंडों की प्रभावदेयता का स्तर सीमित हो जाता है। अतः किए गए कार्य के मापन के लिए प्रासंगिक मापदंडों को भी संज्ञान में लिया जा सकता है। किसी एजेंसी द्वारा कार्यान्वयन की स्थिति में प्रभाव का आंकलन उसके कार्यक्षेत्र से बाहर होता है। कहने की आवश्यकता नहीं कि बजट का उपयोग व गतिविधि की समाप्ति, उपरोक्त के लिए उपकरण हो सकते हैं परंतु इनका अंतिम परीक्षण परिणाम से ही निर्धारित होता है। परंतु धारणीयता के दृष्टिकोण से, प्राथमिक और द्वितीयक हितधारकों का योगदान महत्वपूर्ण है, यद्यपि वह किए गए कार्य एवं परिणामों जितना महत्वपूर्ण नहीं है। अतः, महत्व के घटते हुए क्रम में मापदंड निम्नानुसार हैं:

(अ) परिणाम।

(ब) किए गए कार्य।

(स) प्राथमिक व द्वितीयक हितधारकों का योगदान।

(द) निर्मित/पुनर्जीवित किए गए स्थानीय संस्थान/संघ व उन बीडीएसपी की संख्या जिनके साथ संयोजन किया गया हो।

(ब) जिन अतिरिक्त दस्तावेजों की जांच की जानी चाहिए, वे निम्नानुसार हैं:

1. विचारार्थ विषय
2. दल के सदस्य, उनके सीवी/समग्र जाब चार्ट व नियुक्तिपत्रों सहित
3. वर्तमान मैनेजमेंट इनफार्मेशन सिस्टम
4. परियोजना की आंतरिक समीक्षा कार्यविधि और समर्थक आंकड़े (उदाहरणार्थ परियोजना समीक्षा बैठकों का कार्यक्रम व कार्यविवरण) पर नोट

परिशिष्ट 2: प्रस्तावित 10 एमएसएमई फेसिलिटेशन केन्द्रों द्वारा उपलब्ध करवाई जाने वाली संभावित सेवाओं की निदर्शी सूची

हमारा प्रस्ताव है कि 10 फेसिलिटेशन केन्द्रों की स्थापना, संपूर्ण प्रदेश में ऐसे रणनीतिक स्थानों पर की जानी चाहिए जहां से वे अधिकांश एमएसएमई को अपनी सेवाएं प्रदान कर सकें। इसके लिए उद्यमों की संख्या, सेक्टर (निर्माण, कृषि प्रसंस्करण व सेवाएं), उप सेक्टर (खाद्य प्रसंस्करण इत्यादि) को ध्यान में रखा जाना होगा।

लक्ष्य/कार्यक्षेत्र	फेसिलिटेशन केन्द्रों की भूमिका
आवेदन/प्रक्रियाओं आदि के संदर्भ में एमएसएमई की सहायता	<ul style="list-style-type: none"> ✓ एमएसएमई फेसिलिटेशन या अन्तर्व्यवहार ✓ आवेदन पत्रों, अनुमोदनों, योजनाओं, नीतियों, प्रोत्साहनों इत्यादि के संबंध में पथप्रदर्शन ✓ शंकाओं का समाधान ✓ अंतर्विभागीय समन्वय
प्रत्येक विशेषीकृत क्षेत्र के लिए व्यावसायिक बीडीएसपी के पूल का निर्माण कर, एमएसएमई का उद्यम व्यवसाय विकास सेवा प्रदायकों से संयोजन	<ul style="list-style-type: none"> ✓ रणनीतिक सेवा प्रदायक: वेंडर विकास, बाजार संयोजन को सुगम करना, बेहतर गुणवत्ता, उत्पादकता, उत्पाद/डिजायन विकास इत्यादि की प्रक्रिया में सुधार हेतु तकनीकी मार्गदर्शन ✓ सामान्य सेवा प्रदायक: वित्तीय, लेखा व कर संबंधी परामर्श: कंपनी अधिनियम 2013, आयकर अधिनियम, वेट व सीएसटी से जुड़ी विक्रय कर की समस्याएं, विभागीय बाधाओं के मामले में उच्चतर प्राधिकारियों के समक्ष अभ्यावेदन, पैन्, वैट व सेवाकर पंजीकरण के लिए आवेदन, रिटर्न फाईल करना, ऋणों की पुनर्संरचना, कंपनी की लिस्टिंग, कंपनी की स्थापना, भागीदार उद्यमों का पंजीकरण, डिजिटल हस्ताक्षर, समिति का पंजीकरण, निर्यात के संबंध में मार्गदर्शन, निर्यातकों के लिए मूल स्थान का प्रमाणपत्र, भूमि उपयोग में परिवर्तन का आवेदन और उसकी प्रक्रिया, आईएसओ प्रमाणीकरण इत्यादि के संबंध में परामर्श प्रदान करना ✓ भुगतान में देरी के मामलों में सहायता: एमएसएमई को उन भुगतानों को प्राप्त करने में सहायता करना जो वसूल नहीं हो रहे हैं अथवा फंस गए हैं, उन्हें विभिन्न रक्षोपायों के बारे में जानकारी देना, कानूनी उपायों के बारे में बताना, उन्हें नवीनतम कानूनों की जानकारी देना और उन्हें उस रोडमैप के बारे में जागरूक बनाना जिसका पालन कर वे लंबे समय से अटके भुगतानों को प्राप्त कर सकते हैं। ✓ प्रदूषण संबंधी अनुमतियां: 'औद्योगिक प्रदूषण के परीक्षण व उपचार' हेतु तकनीकी व विधिक परामर्शदात्री सेवाएं प्रदान करना जिनमें अनापत्ति प्रमाणपत्र-क्लीरयेंस-कंसेट्स-पूर्वानुमोदन-पर्यावरण विवरण व मासिक व वार्षिक रिटर्न इत्यादि तैयार करना और उनका प्रस्तुतिकरण शामिल है; एयर एंबीएंट, एयर एफल्यूएंट, जल व ध्वनि प्रदूषण का परीक्षण वायु प्रदूषण नियंत्रण उपकरण की डिजाइन, उसकी स्थापना प्रक्रिया व रसायन, एफल्यूएंट ट्रीटमेंट प्लांट, पेयजल उपचार संयंत्र जिसमें आरओ शामिल है, सीवेज ट्रीटमेंट प्लांट, सेप्टिक टैंक, सालिड हजारडस वेस्ट मैनेजमेंट, एनवायरमेंट आडिट, एनवायरमेंट इम्पेक्ट असेसमेंट व एनवायरमेंट मानीटरिंग आदि के संबंध में सहायता उपलब्ध करवाना।

	<p>अनापत्ति प्रमाणपत्र के लिए जो दस्तावेज आवश्यक हैं उनमें स्थल नक्शा, अवस्थिति योजना, प्रोजेक्ट रिपोर्ट, चार्टर्ड एकाउंटेंट का प्रमाणपत्र, डीटीपी से एनओसी, ईएम संख्या, व्यवहार्यता रिपोर्ट, ईटीप ड्राईंग इत्यादि शामिल हैं।</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ विद्युत संयोजन, आवेदनपत्र, अनुमोदन की प्रक्रिया, आवश्यक दस्तावेज ✓ निर्माण कार्य करने के लिए आवश्यक सभी अनुज्ञापत्रों के संबंध में जानकारी ✓ उपभोक्ता अधिकारों, डिलेड पेमेंट काउंसिल, मानवाधिकार व सूचना के अधिकार के संदर्भ में विधिक सहायता ✓ श्रम कानूनों, कर्मचारी राज्य बीमा योजना, भविष्य निधि के संबंध में सहायता सेवाएं
<p>भारत सरकार व मध्यप्रदेश सरकार की एमएसएमई के वित्तपोषण की योजनाओं के संबंध में जागरूकता</p> <p>मध्यप्रदेश सरकार की लगभग 23 और भारत सरकार की लगभग 400 योजनाएं एमएसएमई व उद्यमिता विकास पर केन्द्रित हैं। ये लगभग समस्त क्षेत्रों पर लागू होती हैं जिनमें नवीन सांझा आधारभूत संरचना का निर्माण, कौशल विकास, वित्त पोषण, तकनीकी, विकास एवं अनुसंधान इत्यादि सहित सभी ऐसे क्षेत्र शामिल हैं जिनमें समस्याएं हैं। उदाहरणार्थ एमएसएमई-सीडीपी, डीआईपीपी-आईआईयूएस, एनएसडीसी, एमओएफपीआई आदि योजनाएं शीतन श्रृंखला और प्रसंस्करण अधोसंरचना के लिए हैं। इनके अतिरिक्त स्टेट मिनी क्लस्टर डेव्लपमेंट स्कीम, क्रिटिकल इन्फ्रास्ट्रक्चर स्कीम, एम्पलायमेंट जनरेशन सबसिडी, इलेक्ट्रिकल जनरेशन सबसिडी, इलेक्ट्रिकल ड्यूटी एक्सेम्पशन, इन्ट्रेस्ट सबसिडी स्कीम, एलएसएसएस स्कीम इत्यादि शामिल हैं।</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ जागरूकता अभियानों का आयोजन ✓ वार्षिक/अर्धवार्षिक सम्मेलन जिनमें शासकीय अधिकारी, एमएसएमई, औद्योगिक संस्थाओं, परामर्शदाताओं आदि की भागीदारी हो ✓ बीएमओ, व्यापार संघों, औद्योगिक संस्थाओं इत्यादि से विचार-विमर्श ✓ सदस्यों के बीच पत्रों, विवरणिकाओं इत्यादि के वितरण के जरिए जागरूकता निर्माण ✓ समय-समय पर सदस्यों/एमएसएमई के बीच सूचना पत्रों का वितरण ✓ वेबसाइटों और मोबाईल आधारित एप्स के जरिए सूचनाओं का प्रसार जिससे एमएसएमई आसानी से प्रासंगिक योजनाओं तक अपनी पहुंच बना सकें। जहां तक व्यवहार्य हो आवेदनपत्रों के ऑनलाइन प्रस्तुतिकरण को समर्थन दिया जाए। वेबसाइट, आवेदनकर्ता को अपने आवेदनपत्र की स्थिति जानने में मदद करेगी। सहायता योजनाओं को आवेदनकर्ता की श्रेणी (एक एमएसएमई, उद्यमों अथवा संस्थाओं के समूह) क्षेत्र (तकनीकी, विपणन, अधोसंरचना इत्यादि) व स्रोत (मंत्रालय/विभाग/बैंक) इत्यादि के आधार पर वर्गीकृत किया जाएगा। योजनाओं की जानकारी के साथ वह लिंक भी उपलब्ध करवाई जाएगी जिसका इस्तेमाल कर आवेदनपत्र भरा जा सकता है।

परिशिष्ट 3: एमएसएमई विभाग के लिए क्लस्टर विकास प्रशिक्षण की योजना

क्लस्टर पारिस्थितिकी तंत्र में गतिशीलता के संवर्धन के लिए और क्लस्टर विकास प्रयासों को प्रभावकारी व धारणीय बनाने के लिए यह महत्वपूर्ण है कि विभिन्न हितधारकों को क्लस्टर विकास की अवधारणा और उसकी प्रक्रिया के संबंध में प्रशिक्षण दिया जाए और उनकी क्षमताओं का विकास किया जाए। परंतु प्रशिक्षण कार्यक्रमों की विषयसूची और उनकी कार्यविधि, संबंधित व्यक्तियों की भूमिका और उत्तरदायित्वों पर आधारित होकर अलग-अलग होगी।

विभिन्न हितधारकों के लिए प्रशिक्षण माड्यूलों की प्रस्तावित सूची निम्न तालिका में दी गई है। इनमें से कुछ प्रशिक्षण अलग से दिए जा सकते हैं और अन्यो को एमएसएमई विभाग व अन्यो की आवश्यकता के अनुरूप एक साथ जोड़ा जा सकता

मुख्य हितधारकों के लिए प्रस्तावित प्रशिक्षण माड्यूलों की सूची

स्तर	हितधारकों की श्रेणियां	हितधारकों की निदर्शी सूची	प्रशिक्षण व क्षमता विकास योजना
राज्य पारिस्थितिकी तंत्र	नीति हितधारक	अ. विकास <ul style="list-style-type: none"> एमएसएमई विभाग, मध्यप्रदेश शासन उद्योग एवं वाणिज्य विभाग एमएसएमई-डीआई नगरीय विकास व आवास विभाग राज्य विज्ञान एवं तकनीकी विभाग राज्य आजीविका मिशन सेक्टर विकास निगम (उदाहरणार्थ कपड़ा इत्यादि, अगर हों तो) 	समूह-1
		ब. विनियामक <ul style="list-style-type: none"> मध्यप्रदेश प्रदूषण निवारण मंडल राजस्व विभाग 	समूह-1
	अन्य	वित्तीय संस्थान (बैंक एवं गैर-बैंकिंग वित्तीय संस्थान)	समूह-1
		तकनीकी संस्थान/बीडीएसपी एनआईएफटी, भोपाल एनआईटी इत्यादि	समूह-1
	विकास संस्थाएं	एनजीओ/निजी क्षेत्र की विकास संस्थाएं, राज्य स्तर के संघ, चेम्बर ऑफ कामर्स एण्ड इंडस्ट्री	समूह-1, 2 व 3
	प्रमुख फर्म	एमएसएमई	समूह-3
क्लस्टर पारिस्थितिकी तंत्र	सहायक फर्म	मूल्य श्रृंखला के अन्य हितधारक जैसे कच्चा माल प्रदायक, क्रेता इत्यादि	समूह-3
	बीएमओ	क्लस्टर एमएसएमई संस्थाएं	समूह-2 एवं 3
	बीडीएसपी	रणनीतिक: तकनीकी परामर्शदाता इत्यादि सामान्य: चाटर्ड एकाउंटेंट, वित्तीय सलाहकार	समूह-3
	समर्थक संस्थान	स्थानीय तकनीकी संस्थाएं जैसे शोध संस्थाएं/अनुसंधान	समूह-3

स्तर	हितधारकों की श्रेणियां	हितधारकों की निदर्शी सूची	प्रशिक्षण व क्षमता विकास योजना
		व विकास केन्द्र, स्थानीय विभाग, वित्तीय संस्थान	

प्रशिक्षण व क्षमता निर्माण हेतु निदर्शी माड्यूल

समूह 1: राज्य पारिस्थितिकी तंत्र में नीति हितधारकों का प्रशिक्षण

उद्देश्य: नीति निर्धारकों में इस तरह का क्षमता निर्माण करना ताकि वे राज्य में क्लस्टर विकास कार्यक्रम की परिकल्पना करने, उसकी योजना बनाने, उसका क्रियान्वयन करने और उसका प्रभावी सर्वेक्षण करने में सक्षम बन सकें।

विषय सूची:

माड्यूल 1: क्लस्टर व क्लस्टर विकास की अवधारणा

माड्यूल 2: क्लस्टर विकास नीतियां (वैश्विक व राष्ट्रीय) और उदाहरण (क्यों कुछ क्लस्टर अच्छा प्रदर्शन करते हैं और कुछ नहीं—विकसित व विकासशील देशों के क्लस्टरों से प्रमाण)

माड्यूल 3: क्लस्टर विकास प्रक्रिया

माड्यूल 4: क्लस्टरों के प्रोत्साहन में नीति की भूमिका (क्लस्टरों के अग्रणी उद्यमों/वैश्विक मूल्य श्रृंखलाओं व एसईजेड/ईपीजेड/औद्योगिक गलियारों के साथ एकीकरण पर जोर)

- क्लस्टर विकास कार्यक्रम का कार्यान्वयन
- क्लस्टर विकास में विश्वास निर्माण की भूमिका
- क्लस्टरों में व्यवसाय विकास सेवाओं को प्रोत्साहन
- अपशिष्ट से संपत्ति निर्माण—कार्यविधियां
- सांझा सुविधा केन्द्र का विकास

माड्यूल 5: शासकीय समर्थक योजनाओं से संयोजन (वित्त व्यवस्था के लिए)

माड्यूल 6: बाजार का विकास व वैश्विक मूल्य श्रृंखला से जुड़ाव (क्लस्टर में ज्ञान व व्यवसाय के प्रवाह को जोड़ना)

माड्यूल 7: क्लस्टरों में नवोन्मेष को प्रोत्साहन

माड्यूल 8: प्रभावी सार्वजनिक/निजी संवाद

माड्यूल 9: क्लस्टर विकास कार्यक्रम का पर्यवेक्षण, मूल्यांकन और प्रभाव आंकलन

माड्यूल 10: सूचना प्रबंधन

विधि:

कार्यपद्धति में क्लासरूम सत्र, केस स्टडी, परिचय यात्राएं, व्यक्तिगत कार्य, प्रस्तुतिकरण, विचार—विमर्श इत्यादि शामिल होंगे

समूह 2: बिजनेस मेंबरशिप आर्गनाइजेशन/औद्योगिक संघों के लिए प्रशिक्षण

उद्देश्य: चेम्बर ऑफ कामर्स व अन्य औद्योगिक संघों सहित बिजनेस मेंबरशिप आर्गनाइजेशनों के पदाधिकारियों और सचिवालयीन कर्मचारियों को प्रशिक्षण देना व उनका क्षमता निर्माण।

विषय सूची:

माड्यूल 1: एमएसएमई के बीएमओ की अवधारणा से परिचय (प्रकार, उद्देश्य, गतिविधियां इत्यादि)

माड्यूल 2: बीएमओ का प्रभावकारी प्रबंधन

माड्यूल 3: एमएसएमई के लिए आय सृजन सेवाएं

माड्यूल 4: एमएसएमई व उनके प्रत्यक्ष हितधारकों के लाभ के लिए उपलब्ध योजनाएं

माड्यूल 5: उत्तरदायी प्रतिस्पर्धात्मकता

माड्यूल 6: प्रभावी सार्वजनिक/निजी संवाद के जरिए हिमायत

विधि:

क्लासरूम प्रशिक्षण सत्र, केस स्टडी, सामूहिक कार्य व बेंचमार्क बीएमओ से परिचय

समूह 3: क्लस्टर के सदस्यों व घटकों के लिए विशिष्ट क्लस्टर केन्द्रित प्रशिक्षण

उद्देश्य: अ) स्थानीय एमएसएमई मूल्य श्रृंखला भागीदारों, संस्थानों, व्यवसाय सलाहकार सेवा प्रदायकों व अन्य आधारभूत इनपुट प्रदायकों के बीच प्रतिस्पर्धा व सहयोग की संस्कृति का विकास करना। इसके लिए चुने हुए क्लस्टरों में स्थानीय स्तर पर नेटवर्किंग, संयोजनों और संस्थागत उन्नयन का इस्तेमाल किया जाएगा।

ब) फर्मों की क्षमताओं को इस प्रकार मजबूत बनाना ताकि वे अपनी उत्पादकता और प्रतिस्पर्धात्मकता को बढ़ाने के लिए आवश्यक तकनीकी और गैर-तकनीकी जरूरतों को पूरा कर सकें

विषय सूची:

समूह 1: क्लस्टर विकास कार्यपद्धति (सामान्य)

माड्यूल 1: क्लस्टर विकास की अवधारणाएं (क्लस्टर क्यों महत्वपूर्ण हैं)

माड्यूल 2: सहयोग का महत्व (सहयोग के प्रकार, इसकी आवश्यकता और इसके परिणाम)

माड्यूल 3: क्लस्टर के लिए कार्ययोजना तैयार करना—अवधारणा, उपकरण व मार्गदर्शिका

माड्यूल 4: कार्यान्वयन के उपकरण व तरीके (संयुक्त गतिविधियों का आयोजन, नेटवर्क कंसोर्सिया इत्यादि का निर्माण)

माड्यूल 5: संसाधन जुटाना

माड्यूल 6: सीएफसी का निर्माण

माड्यूल 7: व्यवसाय विकास सेवा प्रदायकों व संयोजनों की पहचान और भूमिका

समूह 2: स्मार्ट क्लस्टर के लिए स्मार्ट व्यवसाय (आवश्यकता—आधारित इसमें चयनित क्लस्टरों की आवश्यकताओं के अनुरूप परिवर्तन किया जा सकता है)

माड्यूल 1: बाजार का विकास और वैश्विक मूल्य श्रृंखलाओं से संयोजन

माड्यूल 2: क्लस्टर की ब्रांडिंग

माड्यूल 3: ज्ञान व विकास के प्रवाह के लिए क्लस्टरों का जुड़ाव

माड्यूल 4: ऊर्जा दक्षता

माड्यूल 5: स्मार्ट क्लस्टर व स्मार्ट सिटी के अंतर्संबंध

माड्यूल 6: अपशिष्ट से संपत्ति निर्माण (औद्योगिक सहजीवन को बढ़ावा देना ताकि औद्योगिक अपशिष्ट का उपयोग किया जा सके)

माड्यूल 7: उत्पादन प्रबंधन (लीन/टीक्यूएम)

माड्यूल 8: कौशल विकास

विधि:

क्लासरूम प्रशिक्षण सत्र, केस स्टडी, सामूहिक गतिविधियां, तकनीकी विशेषज्ञों के साथ अंतर्व्यवहार (तकनीकी विषयों पर) बेंचमार्क प्रेक्टिसिस से परिचय

परिशिष्ट-4 भारत सरकार की कुछ क्लस्टर विकास योजनाओं की संक्षिप्त जानकारी

योजना का नाम	आवेदन हेतु पात्र कार्यालय/संस्थान	सहायता का क्षेत्र	अनुदान की राशि	Apply to
सूक्ष्म, लघु एवं मध्यम उद्योग मंत्रालय, विकास आयुक्त (सूक्ष्म, लघु एवं मध्यम उद्योग)				
सूक्ष्म एवं लघु उद्यम क्लस्टर विकास कार्यक्रम (एमएसई-सीडीपी)	क्रियान्वयन एजेंसी: सूक्ष्म, लघु एवं मध्यम उद्योग मंत्रालय के कार्यालय/राज्य शासन, राष्ट्रीय/अंतर्राष्ट्रीय स्तर की वे संस्थाएं जिनका कार्यक्षेत्र सूक्ष्म, लघु एवं मध्यम उद्योगों का विकास हो। यह आवश्यक होगा कि लाभार्थी क्लस्टर की न्यूनतम 20 इकाईयों (विशेष स्थिति में यह संख्या 10 तक हो सकती है) का एक एसपीवी बनाया जाए जो सार्वजनिक सुविधा केन्द्र का प्रबंधन करेगा।	<p>डॉयगनोस्टिक स्टडी: डॉयगनोस्टिक स्टडी रिपोर्ट (डीएसआर) तैयार करना। बीएमओ, योजना के क्रियान्वयन में सहयोग करेंगे।</p> <p>सॉफ्ट इंटरवेंशन : सामान्य जागरूकता उत्पन्न करना, अभिप्रेरण व विश्वास निर्माण, अध्ययन यात्राएं, तकनीकी उन्नयन पर केन्द्रित संगोष्ठियों, कार्यशालाओं एवं प्रशिक्षण कार्यक्रमों में प्रतिभागिता आदि।</p> <p>विस्तृत परियोजना रपट (डीपीआर): सूक्ष्म एवं लघु उद्यम क्लस्टर में सार्वजनिक सुविधा केन्द्रों की स्थापना, और/या नवीन औद्योगिक केन्द्रों हेतु अधोसंरचना विकास या पहले से चल रहे औद्योगिक केन्द्रों में अधोसंरचना के उन्नयन हेतु तकनीकी एवं वित्तीय दृष्टि से व्यवहार्य परियोजना रिपोर्ट तैयार करना।</p> <p>हार्ड इंटरवेंशन: (विस्तृत परियोजना रिपोर्ट में अनुमोदित होने की स्थिति में): सार्वजनिक सुविधा केन्द्रों, डिजाइन केन्द्रों, परीक्षण सुविधाओं, प्रशिक्षण केन्द्रों, अनुसंधान एवं विकास केन्द्रों, अपशिष्ट शोधन संयंत्र आदि स्थापित करना।</p>	<p>रूपये 2.50 लाख प्रति डीएसआर। सूक्ष्म, लघु एवं मध्यम उद्योग मंत्रालय की संस्थाओं के लिए रु. 1 लाख प्रति डीएसआर।</p> <p>परियोजना लागत का 75 प्रतिशत, अधिकतम रु. 25.00 लाख प्रति क्लस्टर। जिन क्लस्टरों में 50 प्रतिशत से अधिक : (अ) सूक्ष्म/ग्रामीण (ब) महिला स्वामित्व (स) अनुसूचित जाति/अनुसूचित जनजाति स्वामित्व वाली इकाईयां हों उनके लिए भारत सरकार द्वारा 90 प्रतिशत अनुदान दिया जाए।</p> <p>रु. 5.00 लाख प्रति डीपीआर। स्वीकृत राशि के 50 प्रतिशत का भुगतान अनुमोदन के पश्चात किया जाएगा एवं शेष 50 प्रतिशत का भुगतान रिपोर्ट स्वीकार होने पर होगा।</p> <p>परियोजना लागत का 70 प्रतिशत एवं अधिकतम रु. 15 करोड़। जिन क्लस्टरों में 50 प्रतिशत से अधिक : (अ) सूक्ष्म/ग्रामीण (ब) महिला स्वामित्व (स) अनुसूचित जाति/अनुसूचित जनजाति स्वामित्व वाली इकाईयां हों उनके लिए 90 प्रतिशत।</p> <p>भारत सरकार परियोजना लागत रूपये 10.00 करोड़ की अधिकतम 60 प्रतिशत राशि प्रदान करेगी। जिन क्लस्टरों में 50 प्रतिशत से अधिक : (अ) सूक्ष्म (ब) महिला स्वामित्व (स) अनुसूचित जाति/अनुसूचित जनजाति स्वामित्व वाली इकाईयां हों उनके लिए 80 प्रतिशत।</p>	<p>विकास आयुक्त, (सूक्ष्म, लघु एवं मध्यम उद्योग) कार्यालय, संबंधित राज्य सरकार के माध्यम से</p> <p>विस्तृत जानकारी यहां उपलब्ध है: http://msme.gov.in/Wri teReadData/Documen tFile/ModifiedGuidelin esofMSE.pdf </p>
	राज्य/केन्द्रशासित प्रदेश शासन, राज्य शासन की किसी उपयुक्त संस्था के माध्यम से जिसका ऐसी परियोजनाओं के क्रियान्वयन के मामले में पिछला कार्य निष्पादन रिकार्ड अच्छा हो।	अधोसंरचना विकास: नवीन/पहले से कार्यरत औद्योगिक विकास केन्द्रों में सूक्ष्म एवं लघु उद्योगों हेतु विद्युत वितरण नेटवर्क, जल, दूरसंचार, जल-मल निकासी एवं प्रदूषण नियंत्रण, सड़कों, बैंकों, कच्चे माल, भंडारण एवं विपणन केन्द्रों, सार्वजनिक सुविधा केन्द्रों एवं तकनीकी सहायता सेवाएं स्थापित करना।		

योजना का नाम	आवेदन हेतु पात्र कार्यालय/संस्थान	सहायता का क्षेत्र	अनुदान की राशि	Apply to
राष्ट्रीय विनिर्माण प्रतिस्पर्धा योजना के अंतर्गत सूक्ष्म एवं लघु उद्योगों हेतु अनुत्पादक निर्माण प्रतिस्पर्धा योजना	सभी एमएसएमई इकाईयां जिनका 10 (+/-2) के मिनी क्लस्टर एसपीवी (न्यास/समिति/कंपनी के रूप में पंजीकृत हों)	भारत सरकार से जागरूकता कार्यक्रमों के क्रियान्वयन की लागत व एलएम तकनीकी के क्रियान्वयन हेतु मिलने वाली योजना के अंतर्गत। यह एमसी में एलएमसी द्वारा क्रियान्वित किया जाएगा।	लीन मैन्यूफैक्चरिंग कन्सलटेंट (एलएमसी) के 80 प्रतिशत शुल्क तक। उन एलएमसी द्वारा क्रियान्वित किया जाएगा जो राष्ट्रीय उत्पादकता परिषद के पैनल में शामिल हों	विस्तृत जानकारी यहां उपलब्ध है: http://www.dcmsme.gov.in/Guidelines%20Loan.pdf
पीपीपी के अंतर्गत मिनी टूल रूम की स्थापना	<p>(1) केन्द्रीय पीपीपी माडल: निजी भागीदार (व्यक्ति, कंपनी, संस्था, एनजीओ/समिति) द्वारा स्थापित एवं संचालित</p> <p>(2) राज्य पीपीपी माडल: एनजीओ (एसपीवी) के सहयोग से राज्य सरकारों द्वारा स्थापित जो परस्पर सहमत शर्तों पर परियोजनाओं का संचालन करेंगे (इस माडल का उपयोग तभी किया जाएगा जब माडल 1 व्यवहार्य नहीं होगा)।</p> <p>(3) केन्द्र-राज्य माडल: परियोजना की स्थापना और प्रबंधन राज्य सरकार/राज्य सरकार की एजेन्सियों द्वारा किया जाएगा। (इस माडल का उपयोग तभी किया जाएगा जब माडल 1 व्यवहार्य नहीं होगा)।</p>	मिनी टूलरूमों और प्रशिक्षण केन्द्रों की स्थापना जो उपकरणों के उत्पादन और उनकी डिजाइन के लिए प्रशिक्षण की सुविधा उपलब्ध करवाएंगे और लघु उद्योगों की उत्पाद विकास में सलाहकार की भूमिका निभाएंगे और केन्द्रीय/सार्वजनिक सुविधा केन्द्र के रूप में कार्य करेंगे	<p>भारत सरकार द्वारा उपलब्ध कराई जाने वाली आर्थिक सहायता:</p> <p>केन्द्रीय पीपीपी माडल: परियोजना लागत का 40 प्रतिशत या रु. 9 करोड़ जो भी कम हो।</p> <p>राज्य पीपीपी माडल: मशीनरी व उपकरण की 90 प्रतिशत लागत। अधिकतम रुपये 9 करोड़</p> <p>केन्द्र-राज्य माडल: मशीनरी व उपकरण की 90 प्रतिशत लागत। अधिकतम रुपये 9 करोड़</p>	प्रस्ताव आमंत्रित किए जाएंगे। विस्तृत जानकारी यहां उपलब्ध है: http://www.dcmsme.gov.in/schemes/MTRGuidelines_New.pdf
खादी एवं ग्रामोद्योग आयोग (केवीआईसी)				
स्फूर्ति	कार्यान्वयन एजेंसियां: एनजीओ, केंद्र व राज्य सरकार के संस्थान,	इंटरवेंशन की तीन प्रमुख श्रेणियां:	वित्त पोषण की चार श्रेणियां: सॉफ्ट इंटरवेंशन : 100 प्रतिशत वित्त पोषण, कुल	उप सचिव, एमएसएमई मंत्रालय

योजना का नाम	आवेदन हेतु पात्र कार्यालय/संस्थान	सहायता का क्षेत्र	अनुदान की राशि	Apply to
	<p>अर्द्धशासकीय संस्थान, राज्य व केन्द्र सरकार के मैदानी कर्मी, पंचायती राज संस्थाएं इत्यादि जिन्हें क्लस्टर विकास कार्य करने में उपयुक्त विशेषज्ञता हासिल हो।</p> <p>निजी क्षेत्र, कारपोरेट व सीएसआर भी भागीदारी के लिए आवेदन कर सकते हैं।</p> <p>कार्यान्वयन एजेंसियों द्वारा अंतिम स्वीकृति प्राप्त करने के लिए एसपीव्ही का गठन आवश्यक है।</p>	<p>सॉफ्ट इंटरवेन्शन : सामान्य जागरूकता उत्पन्न करना, संस्थागत विकास, कौशल विकास, अध्ययन यात्राएं, डिजाइन व उत्पाद विकास, कार्यशालाओं एवं प्रशिक्षण कार्यक्रमों में प्रतिभागिता आदि।</p> <p>हार्ड इंटरवेन्शन: सार्वजनिक सुविधा केंद्र, कच्चा माल बैंक, उत्पादन अधोसंरचना का उन्नयन, भंडारण सुविधा, प्रशिक्षण केंद्र, मूल्य संवर्धन व प्रसंस्करण केंद्र, विविध उत्पादों के लिए विविध सुविधाएं।</p> <p>विषयगत इंटरवेन्शन: ब्रांड निर्माण एवं संवर्धन अभियान, नया मीडिया अभियान, ई-कामर्स प्रयास, नवाचार, अनुसंधान एवं विकास प्रयास, वर्तमान व प्रस्तावित क्लस्टरों से संस्थागत लिंकेज।</p>	<p>परियोजना लागत के अधिकतम 33 प्रतिशत या रूपए 25 लाख जो भी कम हो तक सीमित।</p> <p>हार्ड इंटरवेन्शन: 75 प्रतिशत वित्त पोषण</p> <p>विषयगत इंटरवेन्शन: कुल बजट आवंटन का 5 प्रतिशत अतिरिक्त</p> <p>तकनीकी एजेंसी की लागत: मृदु व हार्ड इंटरवेन्शन का 8 प्रतिशत।</p> <p>कार्यान्वयन एजेंसी की लागत: 100 प्रतिशत वित्त पोषण अधिकतम रूपए 20 लाख प्रति परियोजना।</p> <p>क्लस्टर के आकार पर आधारित राशि का आवंटन: छोटे क्लस्टर (500 शिल्पियों तक): बजट सीमा रूपए 1.5 करोड़</p> <p>बड़े क्लस्टर: (500-1000 शिल्पी) बजट सीमा रूपए 3 करोड़</p> <p>धरोहर क्लस्टर: (1000-2500 शिल्पी) बजट सीमा रूपए 8 करोड़</p>	<p>विस्तृत जानकारी यहां उपलब्ध है:</p> <p>http://coirboard.gov.in/wp-content/uploads/2015/07/REVISED-SFURTI-GUIDELINES-30.06.2015.pdf</p>
कपड़ा मंत्रालय				
समग्र पावरलूम क्लस्टर विकास योजना	<p>1) कंपनी एक्ट के अंतर्गत पंजीकृत एसपीव्ही जिसके हितधारकों में अग्रणी उत्पादक, प्रदाता, क्रेता व शिल्पियों के संगठन/स्वसेवा समूह शामिल हों।</p> <p>2) सीएमटीए: कोई निजी एजेंसी जिसकी तकनीकी, प्रबंधन, आर्थिक और अधोसंरचना के क्षेत्रों में क्षमता पूर्वसिद्ध हो।</p>	<p>ऐसे क्लस्टरों, जिनमें 5,000 या अधिक विकेंद्रित पावरलूम हों, के विकास के लिए 1) पूर्व/पश्चात लूम प्रसंस्करण के लिए सीएफसी (2) वर्कशेड और मूल अधोसंरचना के साथ मिनी इंडस्ट्रीयल पार्क (3) अन्य आवश्यकता-आधारित नवाचार (4) तकनीकी का उन्नयन (5) कौशल विकास।</p>	<p>प्रशासनिक व्ययों, पर्यवेक्षण व आंकलन और व्यावसायिक शुल्क सहित रूपए 50 करोड़ की अधिकतम सीमा शासकीय अनुदान/अंशदान इस अपेक्षा से किया जाएगा कि उद्योग 60:40 (शासकीय:निजी) के अनुपात में अपनी ओर से निवेश करें।</p>	<p>कपड़ा मंत्रालय, निमंत्रण द्वारा</p> <p>विस्तृत जानकारी यहां उपलब्ध है:</p> <p>http://ministryoftextiles.gov.in/sites/default/files/11a_Modified_CPC_DS_0.pdf</p>
भारत के टेक्सटाइल पार्कों के लिए एकीकृत योजना	<p>कंपनी एक्ट के तहत पंजीकृत एसपीव्ही जिसमें स्थानीय उद्योग, वित्तीय संस्थाओं, राज्य व केंद्र सरकार इत्यादि के प्रतिनिधि हों।</p>	<p>सार्वजनिक अधोसंरचना, सीएफसी, उत्पादन के उद्देश्य से फैक्ट्री का निर्माण व वर्तमान प्लांट व मशीनरी का उन्नयन।</p>	<p>योजना के अंतर्गत अनुदान या अंशदान के रूप में भारत सरकार की सहायता, परियोजना लागत के 40 प्रतिशत तक सीमित होगी और इसकी अधिकतम सीमा पार्कों के लिए रूपए 40 करोड़ होगी।</p>	<p>परियोजना प्रबंधन समिति, कपड़ा मंत्रालय</p> <p>विस्तृत जानकारी यहां</p>

योजना का नाम	आवेदन हेतु पात्र कार्यालय/संस्थान	सहायता का क्षेत्र	अनुदान की राशि	Apply to
	पैनल में शामिल प्रोजेक्ट मैनेजमेंट कंसल्टेंट योजना कार्यान्वयन करेंगे और कपड़ा मंत्रालय को अपनी रपट देंगे। मंत्रालय परियोजना के कार्यान्वयन का सीधे पर्यवेक्षण करेगा।		भारत सरकार की सहायता सामान्यतः एसपीवी को अनुदान के रूप में उपलब्ध करवाई जाएगी जब तक कि पीएसी द्वारा यह निर्णय न किया गया हो कि वह अंशदान के रूप में होगी। परंतु भारत सरकार/राज्य सरकार/राज्य औद्योगिक विकास निगम, अगर हो तो, का कुल अंशदान 49 प्रतिशत से अधिक नहीं होगा।	उपलब्ध है: http://ministryoftextiles.gov.in/sites/default/files/sitp%20new%20park%20guidelines.pdf
डीसी-हस्तशिल्प, कपड़ा मंत्रालय				
दस्तकार सशक्तिकरण योजना	एनजीओ, स्थानीय वैधानिक संस्थाएं, शीर्ष सहकारी समितियां व राष्ट्रीय स्तर की शीर्ष समितियां (समिति अधिनियम/न्यास अधिनियम इत्यादि के अंतर्गत पंजीकृत) पात्र होंगी।	<ul style="list-style-type: none"> शिल्पकारों के स्व-सहायता समूहों के गठन के लिए समुदाय का सशक्तिकरण डीपीआर/डीएसआर तैयार करना जिसमें डॉयगनोस्टिक स्टडी, क्लस्टर में किए जाने वाले इंटरवेन्शन और डीपीआर में वर्णित कार्यक्रम के क्रियान्वयन के लिए धन की आवश्यकता शामिल हो उपरोक्त गतिविधियों (क्लस्टर प्रबंधक की लागत सहित) पर कार्यान्वयन एजेंसी की परियोजना प्रबंधन लागत 	<ul style="list-style-type: none"> शिल्पकारों के स्व-सहायता समूहों के गठन के लिए: सर्वेक्षित व्यक्तियों की संख्या के आधार पर रूपए 300 प्रति शिल्पी। उत्पादक कंपनी/संघ के गठन के लिए अधिकतम रूपए 1 लाख/अधिकतम 3 वर्ष की अवधि के लिए। डीपीआर/डीएसआर तैयार करना: अधिकतम रूपए 2 लाख प्रति वर्ष प्रति मॉडरेटर 3 वर्ष की अवधि के लिए। परियोजना प्रबंधन लागत जिसमें क्लस्टर प्रबंधक का वेतन शामिल है: रूपए 5 लाख प्रतिवर्ष 3 वर्ष की अवधि तक। 	कार्यालय, डीसी हस्तशिल्प विस्तृत जानकारी यहां उपलब्ध है: http://handicrafts.nic.in/pdf/Scheme.pdf#page=7
डीसी-हथकरघा, कपड़ा मंत्रालय				
समग्र हथकरघा क्लस्टर विकास योजना	क्लस्टर स्तर पर एसपीव्ही जिसमें मुख्य हितधारकों का प्रतिनिधित्व हो।	डॉयगनोस्टिक स्टडी व डीपीआर तैयार करना: योजना के विभिन्न घटकों के अंतर्गत की जाने वाली गतिविधियों और आवश्यकताओं की पहचान हेतु तकनीकी एजेंसी द्वारा रपट तैयार करना। कंसोर्सियम/एसपीव्ही का गठन: बुनकरों को जोड़ना	यह गतिविधि क्लस्टर मैनेजमेंट व टेक्नीकल एजेंसी (सीएमटीए) द्वारा अपने उत्तरदायित्वों के भाग के रूप में की जाएगी और इसलिए इसका खर्च उस कुल परियोजना प्रबंधन लागत में शामिल होगा जिसका भुगतान सीएमटीए को किया जाएगा।	विस्तृत जानकारी यहां उपलब्ध है: http://handlooms.nic.in/writereaddata/1202.pdf
स्वास्थ्य व परिवार कल्याण मंत्रालय				

योजना का नाम	आवेदन हेतु पात्र कार्यालय/संस्थान	सहायता का क्षेत्र	अनुदान की राशि	Apply to
आयुष क्लस्टरों के विकास की योजना	आयुर्वेद, सिद्ध, यूनानी, होमियोपैथी, योग व प्राकृतिक चिकित्सा क्षेत्र की इकाईयां। कम से कम 15 उद्यमों द्वारा गठित एसपीव्ही आवेदन कर सकते हैं।	मूल इंटरवेंशन — परीक्षण सुविधाएं, प्रथम स्तर की प्रसंस्करण सुविधाएं, निर्माण सुविधाएं, उत्पाद प्रदर्शन केंद्र, गुणवत्ता व उत्पादकता में सुधार, कच्चे माल व तैयार माल का मानकीकरण, मानकों का विकास, नई तकनीकी व प्रक्रियाओं को अपनाना, ईआरपी व अन्य आईटी टूल्स का उपयोग व कौशल विकास। अतिरिक्त इंटरवेंशन — विपणन/ब्रांडिंग से संबंधित, उत्पादन इकाईयों के लिए सामान्य अधोसंरचना सहायता का प्रावधान।	अनुदान की अधिकतम सीमा परियोजना लागत का 60 प्रतिशत होगी, अधिकतम रूपए 15 करोड़। शेष 40 प्रतिशत की व्यवस्था एसपीव्ही को अंशदान, बैंक/वित्तीय संस्थाओं से ऋण व अन्य स्रोतों से करनी होगी। सहायता का उपयोग केवल भौतिक अधोसंरचना, सिविल निर्माण, भवन निर्माण, प्लांट, मशीनों व उपकरणों के लिए किया जाएगा।	विस्तृत जानकारी यहां उपलब्ध है: http://ayush.gov.in/sites/default/files/7113825026-Cluster%20scheme%20without%20Track%20Change%20%2021.pdf
रसायन व उर्वरक मंत्रालय				
प्लास्टिक पार्कों की स्थापना हेतु योजना	प्लास्टिक क्षेत्र/उप क्षेत्र के उपयोगकर्ता उद्यमों का प्रतिनिधित्व करने वाले एसपीवी के साथ राज्य सरकार या राज्य औद्योगिक विकास निगम जैसी उसकी कोई एजेंसी	प्लास्टिक पार्क की स्थापना के लिए एकमुश्त सहायता, जिसमें शामिल हैं: सामान्य सुविधाएं जैसे विशेषीकरण, प्रोटोटाइप का विकास, वर्चुअलाइजेशन, नोन-डिस्ट्रक्टिव मटीरियल टेस्टिंग, इंक्यूबेशन, प्रशिक्षण, भंडारण, प्लास्टिक पुनर्नवीनीकरण, टूलिंग, डिजायनिंग, अनुसंधान व विकास व सहायक सेवाओं (कैटीन, होस्टल, झूला घर, विपणन सेवाएं आदि), अधोसंरचना (सड़क, दूरसंचार लाइनें, जल प्रदाय, एफ्लूएंट ट्रीटमेंट प्लांट) इत्यादि।	परियोजना लागत के अधिकतम 50 प्रतिशत तक का अनुदान दिया जाएगा जिसकी सीमा रूपए 40 करोड़ प्रति परियोजना होगी। एसपीवी को शेष अंशदान राज्य सरकार, राज्य औद्योगिक विकास निगम या राज्य सरकार की इसी तरह की अन्य एजेंसियों, हितग्राही उद्योगों व वित्तीय संस्थाओं से ऋण द्वारा जुटाना होगा।	रसायन व पेट्रोकेमिकल विभाग (जब भी प्रस्ताव आमंत्रित किए जाएं)
खाद्य प्रसंस्करण मंत्रालय				
खाद्य प्रसंस्करण पार्क	एसपीवी जो कंपनीज एक्ट के तहत पंजीकृत कार्पोरेट संस्था होगी परंतु परियोजना लागू करने वाली राज्य सरकार/राज्य सरकार की संस्थाओं/सहकारी संस्थाओं के लिए कंपनीज एक्ट के तहत एक अलग एसपीवी का पंजीकरण करवाना आवश्यक नहीं होगा।	मूल अधोसंरचना जैसे: (1) संग्रहण केंद्र (सीसी) व प्राथमिक प्रसंस्करण केंद्र (पीपीसी) जिनमें ग्रेडिंग, सॉर्टिंग, ड्राई वेयरहाउसिंग, प्री-कूलिंग व मोबाईल संग्रहण सुविधाएं शामिल हैं। (2) केंद्रीय प्रसंस्करण केंद्र (सीपीसी) जैसे परीक्षण प्रयोगशालाएं, पैकेजिंग, स्टीम स्टेरिलाइजेशन इकाईयां, फूड इंक्यूबेशन कम डेवलपमेंट सेंटर, कोल्ड स्टोरेज श्रृंखला इत्यादि। (3) नॉन-कोर अधोसंरचना	सामान्य इलाकों के लिए पात्र परियोजना लागत का 50 प्रतिशत और कठिन/पहाड़ी/आईटीडीपी अधिसूचित क्षेत्रों में 75 प्रतिशत रूपए 50 करोड़ तक जिसमें भूमि का मूल्य, प्री-ओपरेटिव व्यय और कार्यशील पूंजी के लिए मार्जिन मनी शामिल नहीं है। 30 से 35 खाद्य प्रसंस्करण इकाईयों की स्थापना के लिए सीपीसी हेतु कम से कम 50 एकड़ और पीपीसी और सीपीसी के लिए अतिरिक्त भूमि की आवश्यकता होगी। फैक्ट्रियों के भवन का क्षेत्रफल सीपीसी के क्षेत्रफल का अधिकतम 10 प्रतिशत हो सकता है। अनुदान में से मूल अधोसंरचना के लिए अधिकतम रूपए 10 करोड़ और नॉन-कोर अधोसंरचना के लिए परियोजना लागत का अधिकतम 10 प्रतिशत खर्च किया जाना चाहिए।	विस्तृत जानकारी यहां उपलब्ध है: http://mofpi.nic.in/H_Dwld.aspx?KYEWmOL+HGpVvris+CYNMLghQLFBZcdgAOpUMbFcZiLV66KWSasRDw==
वाणिज्य एवं उद्योग मंत्रालय, औद्योगिक नीति व संवर्धन विभाग				

योजना का नाम	आवेदन हेतु पात्र कार्यालय/संस्थान	सहायता का क्षेत्र	अनुदान की राशि	Apply to
औद्योगिक अधोसंरचना उन्नयन योजना (आईआईयूएस)	राज्य कार्यान्वयन एजेंसी/राज्य अधोसंरचना विकास निगम	औद्योगिक क्षेत्रों/पार्कों में अधोसंरचना का उन्नयन 1) तकनीकी क्षेत्र जैसे सीएफसी, अनुसंधान व विकास/उत्पाद विकास, सीईटीपी, प्रशिक्षण केंद्र, गुणवत्ता प्रमाणीकरण, बेंचमार्किंग। 2) सामाजिक अधोसंरचना जैसे होस्टल व श्रमिकों के लिए डार्मिटरी। 3) भौतिक अधोसंरचना जैसे सड़कें, पानी, केप्टिव पॉवर, ठोस अपशिष्ट प्रबंधन/निस्तार इत्यादि।	केन्द्र सरकार रूपए 5 करोड़ की सीमा तक प्रत्येक परियोजना लागत में 50 प्रतिशत तक का अंशदान देगी। शेष अंशदान एसआईए/हितग्राही उद्योगों और वित्तीय संस्थाओं से ऋण द्वारा जुटाया जाएगा। एसआईए का न्यूनतम अंशदान, परियोजना लागत का 25 प्रतिशत होगा। उन परियोजनाओं को प्राथमिकता दी जाएगी जिनमें हितग्राही उद्योगों का अंशदान कम से कम 10 प्रतिशत हो।	विस्तृत जानकारी यहां उपलब्ध है: http://dipp.nic.in/English/Schemes/IIUS/IIUS_modified_01August2013.pdf
मेगा लैडर क्लस्टर (एमएससी) योजना	एसपीवी जिसका गठन लैडर उद्योग मूल्य श्रृंखला से जुड़ी कंपनीज़ एक्ट 1956 के तहत पंजीकृत निजी कंपनियों या समिति अधिनियम के तहत पंजीकृत उद्योग संगठनों द्वारा किया गया हो।	1) मूल अधोसंरचना: सड़क, बिजली, स्ट्रीट लाइट, ठोस अपशिष्ट निस्तार इत्यादि। 2) सामाजिक अधोसंरचना: सीएफसी जैसे भंडारगृह, व्यापार/प्रदर्शन/कन्वेंशन केंद्र, आरएमबी, होस्टल इत्यादि। 3) उत्पादन अधोसंरचना जैसे वर्कशेड 4) मानव संसाधन विकास/सामाजिक अधोसंरचना: प्रशिक्षण केंद्र, पुस्तकालय, झूलाघर, विश्रामकक्ष इत्यादि। 5) अनुसंधान एवं विकास अधोसंरचना: उत्पादन डिजाइन व विकास केंद्र, परीक्षण प्रयोगशाला, गुणवत्ता बेंचमार्क केंद्र, पदार्थ अनुसंधान इत्यादि। 6) निर्यात सेवाओं से जुड़ी अधोसंरचनाएं: क्लियरिंग एजेंट्स, कस्टम/सेंट्रल एक्साईज/सेवा कर कार्यालय, व डीजीएफटी लियाजन्स कार्यालय।	भारत सरकार की सहायता एमएससी के अंतर्गत कुल भूमि के क्षेत्रफल के आधार पर परियोजना लागत की 50 प्रतिशत तक हो सकती है।	विस्तृत जानकारी यहां उपलब्ध है: http://dipp.nic.in/English/Schemes/ILDP/MLC_15January2014.pdf
रसायन व उर्वरक मंत्रालय, औषधि विभाग				
फार्मा क्षेत्र के लिए क्लस्टर विकास कार्यक्रम	एसपीवी जिसके कम से 10 उद्यम सदस्य हों।	योजना के अंतर्गत सहायता निम्न कार्यों के लिए उपलब्ध होगी: 1) डीपीआर का विकास जिसमें क्लस्टर और प्रस्तावित परियोजना का विस्तृत विवरण हो। 2) सार्वजनिक सुविधाओं का निर्माण जैसे परीक्षण प्रयोगशालाएं, प्रशिक्षण केंद्र, अनुसंधान व विकास केंद्र, ईटीपी, लोजिस्टिक सेंटर इत्यादि।	1) डीपीआर तैयार करने की 50 प्रतिशत लागत (अधिकतम रूपए 5 लाख) जिसका 50 प्रतिशत डीपीआर के स्वीकार कर लिए जाने के बाद जारी किया जाएगा। 2) परियोजना लागत का 70 प्रतिशत या रूपए 20 करोड़ जो भी कम हो। कठिन और पिछड़े क्षेत्रों में भारत सरकार का अनुदान 90 प्रतिशत होगा। अगर हितधारकों द्वारा भूमि और भवन उपलब्ध करवाए जाते हैं तब उनकी लागत परियोजना में उनके अंशदान के रूप में स्वीकार्य होगी।	विस्तृत जानकारी यहां उपलब्ध है: http://pharmaceuticals.gov.in/sites/default/files/cluster.pdf

यह तालिका बताती है कि हमारे पास एमएसएमई सेक्टर की आवश्यकताओं की पूर्ति के लिए कई योजनाएं व कार्यक्रम उपलब्ध हैं। कई योजनाएं सभी सेक्टरों के लिए हैं तो अन्य विशिष्ट सेक्टरों के लिए। परंतु इन योजनाओं का लाभ राज्य के क्लस्टरों द्वारा नहीं उठाया जा रहा है। इसलिए एक ऐसे समर्पित प्रकोष्ठ की आवश्यकता है जो स्वतंत्र रूप से एमएसएमई सेक्टर को क्लस्टर विकास दृष्टिकोण अपनाने में सहायता कर सकें।