

بروکراسی کند و متمرکز، فقدان تفکر تجاری در ارتباط با بخش خصوصی، نبود نگاه تحول‌گرایانه، نبود ظرفیت کافی، مشکلات مربوط به سرمایه‌گذاری و ضعف در جذب سرمایه‌گذار خصوصی و پایین بودن سطح بازدهی سرمایه در راه‌آهن و حتی از دست‌دادن سرمایه‌گذار و عدم حمایت راه‌آهن از بخش خصوصی برای سرمایه‌گذاری در تجهیزات تخلیه و بارگیری، عدم کنترل بر ناوگان شرکت‌های بخش خصوصی، کوتاهی در انجام تعهد تامین قطعات یدکی مصرفی، عدم حمایت کافی دولت از بخش مسافری ریلی در مقایسه با حمایت از جاده و ضعف در حمایت از بخش خصوصی برای دریافت تسهیلات بانکی با سود مناسب، سهم اندک قطارهای باری برنامه‌ای از کل قطارهای باری، هزینه بالای تعمیرات ناوگان و مشکلات واردات قطعات ناوگان به خصوص لکوموتیو و واگن‌های مسافری، ضعف راه‌آهن در راه‌اندازی مراکز لجستیک، عدم قرارداد حق دسترسی با شرکت‌های بخش خصوصی و مناسب نبودن زمان حمل و نرخ تعرفه‌ها و سایر مطلوبیت‌های حمل‌ونقلی در مقایسه با سیستم جاده‌ای از جمله مشکلات دولت و راه‌آهن است که باید حل شود.

بخش خصوصی نیز مشکلاتی دارند اعم از عدم تمایل صاحبان سهام شرکت‌های سودآور ریلی برای ورود به بازارهای مالی همچون بورس، کندی انجام عملیات تخلیه و بارگیری و تحویل دیر هنگام در مبادی و مقاصد بار، یکسره بار بودن به علت بازاریابی نامناسب شرکت‌ها و همچنین فراوانی تعداد شرکت‌های حمل‌ونقل ریلی با ساینز کوچک که منجر به رقابت بیش از حد می‌گردد. شاید بتوان ده‌ها علت و راهکار برای بروز و حل مشکلات موجود برشمرد، اما امروز می‌خواهیم شاخص‌ترین راهکارها را در این نشست بیان کنیم. آیا اگر ده برابر بودجه امروز را به راه‌آهن اختصاص دهند مشکلات



دومین نشست تخصصی با موضوع بررسی علل و راهکارهای مشکلات حمل و نقل ریلی:

تضاد منافع در نظام فکری مدیریت راه‌آهن

پیچ و مهره‌های نظام تصمیم‌گیری در سر جای خود قرار ندارد

مهرداد تقی‌زاده: دولت و بخش خصوصی هر دو در ایجاد مشکلات و توسعه نیافتگی حمل و نقل ریلی نقش موثری داشته‌اند و دولت باید نسبت به رفع آن‌ها اراده لازم به خرج دهد. از جمله این مشکلات عبارتند از: کم‌توجهی به نگهداری زیرساخت‌ها، افزایش بار مالی ناشی از بدهی‌های راه‌آهن به دولت روی بخش خصوصی، پایین بودن کیفیت خدمات، تصدی‌گری راه‌آهن از جمله مالکیت لکوموتیو و اجاره آن، خدمات ضعیف ایستگاهی لکوموتیو، ضعف بودن بخش آموزش، حکمفرمایی نامناسب در زمینه‌های نظیر بلاتکلیف بودن وضعیت رگولاتوری، روش نامناسب تدوین و یا نبود استانداردها در برخی حوزه‌ها،

دومین نشست تخصصی با موضوع بررسی علل و راهکارهای مشکلات حمل و نقل ریلی، در انجمن صنفی شرکت‌های حمل و نقل ریلی و خدمات وابسته با ریاست مهرداد تقی‌زاده، دبیر انجمن برگزار شد. در این نشست آقایان مهدی اشرفی، مدیر عامل شرکت گلرنگ ترابری، محمد رجبی، رئیس هیئت مدیره انجمن صنفی شرکت‌های حمل و نقل ریلی و مدیر عامل شرکت رجاء، حمید صدیق پور، کارشناس انجمن، سبحان نظری، مدیر عامل شرکت ترکیب حمل و نقل، فرهاد بندرچیان، مدیر عامل شرکت رایمند راشا، علی محمد قره‌گوزلو، عضو هیئت مدیره شرکت ریل کاران ورسک، منصور محمودی، کارشناس انجمن حضور داشتند.

مهم‌ترین مباحث این جلسه، پیرامون نا کارآمدی برنامه‌ریزی‌ها و جدی نگرفتن توسعه شبکه حمل و نقل ریلی در کنار ضعف مدیریت این بخش بود. همچنین ناکامی در دریافت مطالبات از راه‌آهن، جذب نیروی‌های متخصص و نداشتن انگیزه برای سرمایه‌گذاران، از دیگر مباحث این نشست را در بر می‌گرفت. در انتهای نشست دکتر مهدی اشرفی گزارشی از طریق پاورپوینت تحت عنوان "کلید حل مشکلات صنعت ریلی در مکزیک" را ارائه داد و پیشنهاد کرد گزارشی از ابزارهای استاندارد برای بهبود ساختار ریلی با توجه به سابقه ۲۰۰ ساله صنعت ریلی در جهان تهیه شود. مباحث این نشست به شرح زیر است:

راه آهن حل خواهد شد؟

جلسه‌ای را فدراسیون حمل و نقل و لجستیک با خانه معدن داشت. در این جلسه خانه معدن بسیار تاکید بر حمل و نقل ریلی داشت، با توجه به رشد بار معدنی و فولادی وضعیت ریلی امروز جوابگوی حمل بار نیست و حمل مواد به سوی جاده سوق پیدا کرده که برای این موضوع نیز باید چاره‌ای اندیشید.

تضاد ساختار راه آهن با توسعه

فرهاد بندرچیان : راه آهن علاقه‌ای به توسعه و رفع مشکلات ریلی ندارد، ساختار راه آهن با توسعه تضاد دارد. در رابطه با مشکلات تخلیه و بارگیری حتی راه آهن تمایل به فکر کردن برای رسیدن به یک راهکار برون رفت از این مشکل را ندارد. به عنوان مثال سال هاست مسئله افزایش سهم ریلی در بنادر و چگونگی رفع مشکلات مربوطه مطرح و موشکافی و راهکارهای گذر از آن نیز داده شد، اما تا به امروز هیچ اقدامی در راستای اجرایی کردن آن نشده است. فقط در رسانه‌ها شعار داده می‌شود. وقتی راه آهن خود در راه توسعه اقتصاد گامی برنمی‌دارد چگونه توقع داریم که شرکت‌های خصوصی در این بخش سرمایه‌گذاری کنند؟

در بحث خصوصی‌سازی باید بگویم که این امر حدود ۱۵ سال است که انجام شده اما مانند بچه‌ای که به درستی تربیت نشده باشد، به خوبی رشد و توسعه پیدا نکرده است به همین دلیل این بخش برای حل مشکلات خود به راه آهن متوسل می‌شود و راه آهن هم مشکلات این بخش را حل نمی‌کند. راه آهن باید مدل کسب و کاری را در زمینه صنعت ریلی ایجاد می‌کرد تا شرکت‌ها در آن مدل قوی شوند. در نتیجه اکنون شرکت‌ها نه نقش فوروردی دارند نه کریر نه بهره‌بردار. به عنوان خصوصی‌سازی مالک واگن بودن معنایی ندارد. باید به سمت کریر شدن می‌رفتند. هدف

خصوصی‌سازی ورود تفکر، مدیریت و سرمایه بخش خصوصی بود. تقریباً هیچ کدام وارد این بخش نشده است. برای رفع مشکلات توسعه نیافتگی این بخش باید خصوصی‌سازی به سمت مدل کسب و کاری برود که دوباره جان بگیرد. راه آهنی که بخش خصوصی را ایجاد کرده متأسفانه آن را رها کرده است. امروز وظیفه مدیران دولتی فراهم کردن حقوق پرسنل راه آهن است نه تلاش برای افزایش بار و مسافر ریلی.

عدم وجود شورای عالی فنی مشکلات بزرگی به همراه دارد

علی محمد قره گوزلو: کار شرکت ما حمل روغن خوراکی است، از روزی که بندر امیرآباد تاسیس شده است صاحبان کارخانه‌ها روغن خریداری کرده‌اند و به آن بندر آورده‌اند و توسط واگن‌های ما به کارخانه انتقال پیدا کرده است، حدود یک ماه گذشته گروه صنعتی بهشهر که حدود ۴۵ درصد روغن نباتی ایران را دارد از شرکت ما خواست تا ۴۰ واگن را به آن منطقه بفرستیم. هنگامی که واگن برای بارگیری آماده شد بازگانی آن قسمت تاکید داشت که باید بارنامه "اس ام جی اس" صادر شود. به ایشان متذکر شدم که بارنامه "اس ام جی اس" مربوط به باری است که از مرز خارج می‌شود اما اصلاً اعتنایی به گفته‌های ما نکردند. واگن‌ها را خالی برگرداندیم و بار مربوطه با جاده حمل شد. متأسفانه هیئت مدیره راه آهن نمی‌داند باری که ترخیص می‌شود نیازی نیست که بارنامه بین‌المللی داشته باشد. گمان نمی‌کنم بتوان باری را از بندر امیرآباد با ریل بدون بارنامه "اس ام جی اس" جابجا کرد. بندر راه‌اندازی شده اما با توجه به تبلیغاتی که شده است متأسفانه درهای آن روی حمل ریلی بسته است. باید فکری کرد.

در گذشته در راه آهن، شورای عالی فنی، زیر نظر هیئت مدیره بود. هنگامی که مصوبه‌ای را می‌خواستند انجام دهند در ابتدا با شورای عالی

فنی در میان می‌گذاشتند و در آن شورا افراد خبره در تمام رشته‌های ریلی بودند و آن‌ها را تایید می‌کردند. امروز این شورای عالی فنی وجود ندارد.

راه آهن متشکل از تضادهای فکری و تضاد در منافع است

منصور محمودی: راه آهن با تضادهای فکری دست و پاگیر تبدیل به یک موجود خیالی شده است. اگر به مسئولین راه آهن گفته شود که تمایل به توسعه ندارید این گفته را رد می‌کنند. عده‌ای در راه آهن به سپردن امور به بخش خصوصی اعتقاد دارند و عده‌ای اصلاً به ورود بخش خصوصی تمایلی ندارند. به همین دلیل تصمیم‌گیری برای نفر اول راه آهن بسیار سخت می‌شود. تضادها موجب سختی در تصمیم‌گیری‌ها می‌شود. راه آهن متشکل از تضادهای فکری و تضاد در منافع است. به منافع ملی توجهی نمی‌شود. یکی از مشکلات راه آهن، بحرانی بودن دائمی اوضاع راه آهن است. همیشه وضعیت راه آهن را کارهای جاری بحرانی کرده‌است.

به همین دلیل عدم برنامه‌ریزی به دلیل این بحران‌های همیشگی می‌باشد. باید رده‌های بالا در راه آهن پوسته سخت این بحران را شکافته و از آن بیرون بیایند و با برنامه‌ریزی‌های صحیح از این بحران خارج شوند. مداخله‌گری در سطوح پایین تر از مشکلات دیگری است که باید برطرف شود. مدیران ارشد در کارهای فنی و ریز بسیار دخالت می‌کنند. در صورتی که باید استراتژیکی و تاکتیکی دخالت کنند. اولویت‌بندی بر مبنای بهترین‌های منافع ملی است، اکنون بر مبنای بهترین‌های منافع ملی تصمیم‌گیری نمی‌شود، به عنوان مثال در خصوص خطوط جدید و طرح‌هایی که انجام شده بارها گفته شده که بهترین طرح‌ها را همیشه ارائه داده‌ایم اما مورد قبول نبوده زیرا معتقد بوده‌اند که طرح‌هایی باید ارائه شود که حتما در زمان خودشان به ثمر برسد و

وزیر و وزارتخانه همیشه در اولویت بوده‌اند نه طرحی که بهترین باشد. همیشه طرح‌ها را در دشت‌ها که کار آسان‌تر بود اجرایی می‌کردند تا بگویند سالی ۳۰۰ یا ۴۰۰ کیلومتر خط آهن کشیده‌ایم. نظام‌مند و روش‌مند نبودن نظام تصمیم‌گیری از مشکلات دیگر است. واحدهایی که باید تصمیم‌سازی‌های صحیح انجام دهند وجود ندارند.

از مشکلات دیگر این است که افکار مدیران جذب منابع عمومی یعنی دولت است. همیشه قصد دارند پول و هزینه‌ها را از دولت دریافت کنند. هیچ فکر و برنامه‌ای ندارند برای اینکه سرمایه را از خارج از دولت بپذیرند. راه آهن اصلاً معنی "بی او تی" را نمی‌داند. بخش دولتی و راه آهن سیستم سرمایه‌پذیری را نیاموخته است. اغلب مدیران راه آهن قدرت طلب و تمرکزگرا هستند. به عنوان مثال مالکیت لکوموتیو را از قدرت‌های خود می‌دانند و حاضر به واگذاری آن به بخش خصوصی نیستند. نوع تفکر بر مبنای کسب قدرت مالکیت است.

معاونت حمل و نقل هسته فکر حمل و نقل در کشور است

محمد رجبی: ما تابع برنامه‌پذیری نیستیم و ضعف اجرای برنامه را داریم، نفس ایجاد زیرساخت‌های ریلی هدف نیست و هدف ما جابجایی و حمل و نقل است. متولی زیرساخت‌ها، معاونت حمل و نقل وزارت راه است که بنادر، جاده‌ها و بخش هوایی و دریا را در دست دارد. ناهماهنگی‌هایی در ظرفیت سنجی‌ها یا تکالیف به بخش‌ها وجود دارد. مثلاً رسوب کالای اساسی در بنادر تا یک ظرفیت مشخصی است و بنادر ما نباید دیوی کالای‌های اساسی شود. به عنوان مثال تکلیف می‌شود که راه آهن با حدود ۱۰۰ واگن برای حمل غله روزانه آماده باشد اما به نظر می‌رسد که این امر اجرایی نخواهد شد. زیرا برنامه‌ها آرمان‌گرایانه است و ظرفیت واقعی





در نظر گرفته نشده است. مسئولی باید از راه آهن مطالبه کند و راه آهن جوابگو باشد. ما برای جایابی به راه آهن نیاز داریم نه چیز دیگری؟ خط راه آهنی داریم که افتتاح شده اما سه سال بعد از فعالیت آن به دلیل پایین بودن بهره وری جلوگیری شده است. هدف احداث خط کاملاً اشتباه است. با هدف جایابی بار و مسافر و ظرفیت‌های برنامه‌ریزی شده باید خطوط احداث شود. این تضادی است که مشکلات بسیاری با خود داشته است. چرا در بخش مسافر همدان به ملایر متصل نشده اما اراک به ملایر وصل شده است؟ ما که برنامه‌ریز نیستیم اما از دور که نگاه می‌کنیم متعجب هستیم که چرا فکری پشت این برنامه‌ریزی‌ها نیست. معاونت حمل و نقل باید مکلف دریافت پاسخ‌های این چنینی باشد. حتی متقاضیان انتقال بار به بندر باید از یک سازمان مشخص مجوز دریافت کنند. باید ظرفیت شناسی صورت گیرد. معاونت حمل و نقل هسته فکر حمل و نقل در کشور است. کمیته‌هایی باید باشد تا نقشه راه مشخصی را برای حمل و نقل کشور برنامه‌ریزی کنند. اکثر سازمان‌ها در مقام منت هستند که این میزان بار را نسبت به سال گذشته بیشتر جایجا کردیم در صورتیکه باید چندین برابر بیشتر جایجا می‌کردند اما باز در مقام منت هستند. سازمان مربوطه ضعیف است که نمی‌تواند مطالبات صحیح را انجام دهد. پیچ و مهره‌های نظام تصمیم‌گیری در سر جای خود قرار ندارد. ما باید سیاست‌های توسعه حمل و نقل را اصلاح کنیم که متولی آن معاونت حمل و نقل است. لجستیک پیامد همین موضوع است. به عنوان مثال می‌گویند خصوصی‌سازی انجام شده و پس باید آن را رها کرد، گویا خصوصی‌سازی باری برشانه بوده که برداشته شده و دیگر مسئولیتی در قبال آن ندارند. متأسفانه با خصوصی‌سازی، شرکتی را که اجازه مانور در تصمیمات دولتی را ندارد رها کرده‌اند. به نوعی قبل از

خصوصی‌سازی وضعیت بهتر بود. زیرا در آن زمان زنجیره نظام تصمیم‌گیری به هم متصل بود اما امروز پس از خصوصی‌سازی این زنجیره به هم وصل نیست. احداث خط بیشتر نیازمندی امروز ما نیست بلکه باید بدانیم برنامه توسعه حمل و نقل چیست؟ ما در بحث تخلیه و بارگیری همیشه گزارش داریم که واگن‌ها همیشه در زمان‌های طولانی در صف‌های بارگیری هستند. این مشکلات باید حل شود. راه حل مشکلات آینده ایران توسعه یافته، این است که اصلی‌ترین فعالیت‌ها را به بخش خصوصی بسپارند.

عدم انسجام در مدیریت؛ مشکل از دولت است

حمید صدیق‌پور: مشکلات موجود مانند حلقه‌های یک زنجیر به هم متصل است. هنگامی که احداث برخی از خطوط غیرقابل توجیه است، مطمئناً بازدهی وجود نخواهد داشت و هنگامی که بازدهی نباشد «که در سایه سرعت بازرگانی می‌تواند این بازدهی را داشته باشد» در نتیجه ظرفیتی برای حمل بار وجود ندارد و فعالیت غیراقتصادی می‌شود و سرمایه‌گذار هم جذب نمی‌شود. مانند زنجیر تمامی این موارد به هم متصل است. حدود ۵۰۰ میلیون تن بار در کشور حمل می‌شود که ۳۰ درصد از این بار یعنی حدود ۱۵۰ میلیون تن باید سهم راه آهن باشد که با این میزان ما بسیار فاصله داریم و برای رسیدن به این اعداد و ارقام نیاز به امکانات، ظرفیت‌ها و بازارهای بسیاری داریم. وقتی امکانات نیست و دولت نمی‌تواند سرمایه‌گذاری کند بخش خصوصی باید وارد شود و بخش خصوصی هنگامی وارد می‌شود که سرمایه‌گذاری برایش صرفه اقتصادی داشته باشد. زمانی سرمایه‌گذاری صرفه اقتصادی دارد که سرعت بازرگانی بالا باشد و احداث مسیرها مطالعه شده باشد تا به ظرفیت‌هایی که بار وجود دارد ورود پیدا کنیم، نه این که خطوطی احداث شود که بر طبق سفارش‌ها

بوده و هیچ فکر و برنامه‌ریزی در پی آن نبوده است. از مشکلات حمل باری که در مقایسه با جاده داریم این است که حمل کالا برای صاحب کالا با جاده مقرون به صرفه‌تر است تا با ریل، قیمت نهایی برای صاحب کالا در حمل و نقل بسیار حائز اهمیت است. هزینه‌های سربار راه آهن برای نگهداری خطوط غیر اقتصادی و بدون توجیه روی حق دسترسی افزوده شده که شرکت‌های ریلی باید پرداخت کنند. وقتی این زنجیره به انتها می‌رسد در نهایت به از دست دادن بار منجر می‌شود، زیرا قیمت تمام شده در حمل ریلی بالاتر از حمل با جاده و سرعت در حمل ریلی خیلی پایین‌تر از جاده است. باید چاره‌اندیشی برای این مشکلات کرد تا بتوانیم سهم ۱۲ درصد را به ۳۰ درصد برسانیم. رسیدن به این سهم پیش فرض‌هایی را می‌خواهد. متولی کاهش آلودگی محیط زیست، مصرف کم انرژی و ایمنی، دولت است. چندین سال است که ۳۰ درصد سهم بار و ۱۸ درصد سهم مسافر مطرح می‌شود، چه کسی متولی آن است؟ باید حمایت لازم از صنعت ریلی صورت گیرد تا این صنعت رشد کند و در تمام دنیا نیز به همین صورت است که صنعت ریلی در دنیا پیشرفت داشته است. انسجام اگر در مدیریت نیست باز مشکل از دولت است زیرا مدیر را دولت انتخاب کرده است و امکانات برایش فراهم نکرده. اگر دولت ماموریت‌هایی را که ترسیم و ابلاغ کرده با فراهم کردن شرایط مناسب برای انجام را بازخواست کند بسیاری از مشکلات حل خواهد شد.

بخش دولتی راه آهن مظلوم، بی‌توجه و بی‌دقت است

سبحان نظری: بخش دولتی راه آهن، مظلوم، بی‌توجه و بی‌دقت است. مظلوم است، به دلیل این که در دولت و در حاکمیت جایگاه درستی برای حمل و نقل ریلی تعریف نشده است. در شعار گفته می‌شود که باید حمل و نقل ریلی توسعه یابد و باید

سهم حمل و نقل ریلی از ۱۰ درصد به ۳۰ درصد برسد، اما در عمل، سیاست‌گذاری‌ها و بودجه‌بندی‌ها منتج به چنین رویکردی نمی‌شود. وظیفه ما این است که این مشکلات را رسانه‌ای کنیم تا شاید کمکی به مدیر راه آهن شود. مدیرعامل راه آهن منصوب دولت است و شاید مدیرعامل راه آهن به دلیل جایگاه حساسی که دارد توانایی نقد رفتار دولت را در مورد حمل و نقل ریلی نداشته باشد. بخش خصوصی و بخش خصولتی با این رویکرد در حال زیان‌دهی است و می‌توانیم با رسانه‌ای کردن مشکلات کمکی به مدیران راه آهن کنیم. به لحاظ عملیاتی اگر بخواهیم مثال بزنیم همان قصه همیشگی قیاس میان حمل و نقل جاده‌ای و ریلی است. از منظر صاحبان بار تا سال گذشته به لحاظ هزینه تمام شده، حمل و نقل جاده‌ای و ریلی با ۵ یا ۱۰ درصد اختلاف با هم رقابت می‌کردند. اما اکنون حمل و نقل جاده‌ای نسبت به حمل و نقل ریلی ۳۰ درصد گران‌تر است. البته اگر پروژه حمل، ترکیبی باشد کمی هزینه‌ها پایین‌تر است. این سیگنال لازم است به صاحب بار انتقال داده شود. حتی باید فاصله هزینه تمام شده در حمل بار توسط ریل نسبت به جاده بیشتر شود. برای بیشتر شدن این فاصله باید منتظر افزایش قیمت گازوئیل باشیم تا حمل و نقل جاده‌ای به قیمت تمام شده واقعی خود برسد و از سوی دیگر باید زمینه‌ساز یک سری تصمیمات باشیم. حق دسترسی در جاده ۴ درصد و در ریل ۶۰ تا ۷۰ درصد است و یک سیگنال غلط است. یعنی مسئله انتخاب وسیله حمل در ذهن صاحب بار، غلط حل می‌شود. یعنی در ذهن و در محاسبات صاحب‌بار مطلوبیت لازم برای حمل ریلی وجود ندارد. این مسئله همان فریادی است که ما باید در وزارت راه و شهرسازی بزنیم، زیرا تنظیم این متغیر در دستان وزارت راه است. سهم سازمان راه‌داری از کرایه حمل جاده‌ای بهتر است ۸ تا ۹ درصد شود



و ما به التفاوت تنظیم شده حتما به شکل کاهش هزینه دسترسی وارد شبکه ریلی شود. از این دریچه من وارد مسئله سودآوری کسب و کارهای ریلی می‌شوم. سرمایه‌گذار خصوصی در حمل و نقل ریلی فعلا فقط در خرید ناوگان می‌تواند حضور پیدا کند. ناوگان داری در حمل و نقل ریلی امروز سودده نیست. یا بسیار کم سود است یا زیان‌ده است.

برآورد من از فروش شرکت‌های حمل و نقل ریلی باری حدود ۴ هزار میلیارد تومان در سال ۹۷ است. اگر به تقریب محاسبه کنیم سود حاصله برای این شرکت‌ها حدود ۱۵۰ تا ۲۰۰ میلیارد تومان است. اگر بازده سود به فروش را محاسبه کنیم یا بازده سود به ارزش دارایی‌ها را محاسبه کنیم بازده سود چنین کسب و کاری در قیاس با گزینه‌های قبلی بسیار پایین است. دلیل عدم توسعه حمل و نقل ریلی این است. حمل و نقل ریلی با بهره‌وری پایین در حد سقف ظرفیتش در حال کار است. به ندرت واگن خالی دیده می‌شود واگن‌ها کم کار شده‌اند اما بیکار نیستند. ما حتی با کمبود واگن هم مواجه هستیم. اگر به واگن‌ها افزوده نمی‌شود دلیل بر کم سود بودن واگن‌هاست. متأسفانه زیرساخت‌ها بدون برنامه‌ریزی و به اشتباه توسعه یافته است و ربطی به دولت خاصی ندارد. تا زمانی

که مطالعه اولویت‌بندی پروژه‌ها و طراحی شبکه انجام نشده باشد همیشه تصمیم‌گیری‌ها غلط انجام خواهد شد. مانند راه‌آهن شیراز و همدان که احداث خطوط کاملا اشتباه بوده است. خواسته مطالعه‌دار کردن نظام طراحی شبکه و اولویت بندی پروژه‌ها خواسته خیلی بزرگی است. بزرگراه‌ها و شبکه‌ریلی کشور آلمان به گونه‌ای طراحی شده که اگر روزی این کشور ویران شود بزرگراه‌ها و شبکه ریلی این کشور کمک بزرگی به آن خواهد بود. در زیرساخت ریلی مشکل استراتژیک داریم که سطح این مشکل از تمام

مشکلات دیگر بالاتر است. بعد دیگر بهره‌برداری و بهره‌وری است که در این بعد هم دولت و هم شرکت‌های خصوصی کوتاهی‌هایی دارد. بی‌علت تعداد شرکت‌ها افزایش یافته است. تعدد شرکت‌ها موجب کاهش بهره‌وری شده است. بر مبنای نوع واگن لازم است ادغام رسمی صورت گیرد یا طرح «واگن پول» جدی گرفته شود. از دلایل کاهش بهره‌وری، هم شرکت‌های خصوصی هستند و هم بخش بازرگانی راه‌آهن که کند عمل می‌کند. اگر مشکلاتی که گفته شد رفع شود موجبات افزایش سودآوری فراهم می‌شود و علامت‌هایی به سرمایه‌گذاران برای ورود به این بخش داده می‌شود در نتیجه سهم حمل و نقل ریلی افزایش می‌یابد.

اقدامات مهم راه‌آهن در راستای توسعه

مهرداد تقی زاده: در رابطه با مشکلاتی که راه‌آهن دارد بسیار گفته شد، حال می‌خواهیم بدانیم که چه قدم‌ها و اقدامات خوب و مهمی را راه‌آهن در راستای توسعه این بخش در زیرساخت‌ها و همچنین برای شرکت‌های خصوصی و خصولتی انجام داده است؟ خصوصی‌سازی در راه‌آهن در بخش بارو مسافر از اقدامات مثبتی بوده که در راه‌آهن به انجام رسیده است. ۳۵۰ نیروی متخصص بدون هیچ معرف آشنایی وارد راه‌آهن شدند که این نیروها

واقعا نیروهای متخصصی بودند.

راه‌اندازی قطارهای باری برنامه‌ای

علی محمد قره‌گوزلو: راه‌اندازی قطارهای باری برنامه‌ای از نظر من طرح خوبی بوده است. زیرا سرعت را بالا می‌برد. در سال ۱۳۱۷ در زمان رضاشاه طراحی ریل در مسیر چابهار، زاهدان، مشهد انجام شد. در همان سال برای واریانت دوم بحران خط فعلی جنوب که از اندیمشک می‌آید، از اصفهان، رحمت‌آباد و حسن‌آباد به اهواز خط در نظر می‌گیرند. یک سوم طراحی خطوط زمان رضاشاه امروز انجام نشده است. وسعت کشور آلمان به اندازه استان خراسان است. آلمان ۶۰ هزار کیلومتر خط اصلی دارد. ۲۸۰ هزار کیلومتر بزرگراه دارد. وسعت کشور ما چندین برابر وسعت کشور آلمان است اگر سالانه ۱۰۰۰ کیلومتر خط آهن کشیده می‌شد باز هم خط کم داشتیم. میانگین خطوطی که از ابتدای انقلاب تا امروز کشیده شده است سالانه ۱۵۷ کیلومتر است. همه دولت‌ها هم این شعار را داده‌اند که از ریل حمایت می‌کنند اما ما توسعه‌ای متناسب با شعارهای داده شده ندیدیم. اخیرا راه‌آهن بخشنامه‌ای را فرستاده مبنی بر این که هر شرکت ریلی باری باید ۵ میلیارد تومان تضمین به راه‌آهن بدهند. این تصمیم کاملا اشتباه است و به‌زور واگن‌های ما را به رهن خود درمی‌آورند. در صورتی که راه‌آهن

باید به ما تضمین می‌داد که خسارات واگن ما را به ما پرداخت کند.

برون‌سپاری موفق‌ترین بخش

منصور محمودی: سه پروژه بزرگ در راه‌آهن به انجام رسید. خصوصی‌سازی، برون‌سپاری و عدم تمرکز از آن جمله پروژه‌ها می‌باشد. برون‌سپاری کمتر از خصوصی‌سازی نبوده‌است، موفق‌ترین بخش در برون‌سپاری بوده است، در برون‌سپاری تمامی کارها را به بخش خصوصی واگذار کردیم. دیگری عدم تمرکز در اجرا بوده است. ما در این بخش طی ۳۰ سال خدمتی که در راه‌آهن داشتیم ضعیف بودیم. از پروژه‌هایی که داشتیم تقویت بخش بازرگانی راه‌آهن بود. یعنی دیدگاه تجاری و تجاری‌سازی در راه‌آهن را تقویت کنیم که در این قسمت هم ضعیف بودیم.

مشوق‌های سرمایه‌گذاری از اقدامات مثبت راه‌آهن

سبحان نظری: از نظر بنده مشوق‌های سرمایه‌گذاری از قدم‌های مثبتی بوده که در راه‌آهن وجود داشته است. افزایش ناوگان باری در سال‌های اخیر از قدم‌های مثبت راه‌آهن بوده است. دو اقدام هم‌زمان انجام شده است. کاهش هزینه حق دسترسی در سال‌های اخیر و تامین مالی نسبتا سهل برای شرکت‌های خصوصی و خصولتی از اقدامات مهم راه‌آهن بوده است.

کلید حل مشکلات صنعت ریلی مکزیک

ریلی امضاء می‌شود و طبق آن راه‌آهن موظف است یک پنجره زمانی مشخص به اپراتور ریلی در مبادی و مقاصد بدهد و اگر به هر دلیلی نتواند به وظیفه خود عمل کند باید جریمه بدهد. از سوی دیگر الزامات بخش خصوصی در مقابل دولت وجود دارد. اما با توجه به تمامی این قراردادهای آنچه که طبق تجربیات خود به آن اشاره کرده‌اند آن است که همچنان تعیین حق دسترسی تا امروز از چالش‌های جدی دولت و بخش خصوصی برخوردار است که همچنان نتوانسته‌اند با تمام سختی‌هایی که وجود دارد به توافقی در این زمینه دست یابند. اما آنچه که بسیار حائز اهمیت است رشد صنعت ریلی در مکزیک است.

صنعت ریلی در دنیا با توجه به تمامی مشکلاتی که دارد راه‌حل‌های آن و تجربیات آن برای رسیدن به توسعه دلخواه وجود دارد. گزارش ۶۰۰ صفحه‌ای از بانک جهانی در خصوص ابزارهای استاندارد برای بهبود ساختار ریلی وجود دارد. کلیه مشکلاتی که همه کشورهای دارای صنعت ریلی با آن مواجه بوده‌اند را به همراه راه‌حل‌هایی که منجر به بهبود یا شکست شده است وجود دارد.

این قراردادهای ذکر شده مختص مکزیک نیست بلکه مشابه این قراردادهای در کشور انگلستان نیز وجود داشته که منجر به برچیده شدن خطوط بدون توجه اقتصادی شده و کل شبکه را تغییر داده‌اند. هر کدام از این قراردادهای بین یک تا سه سال کار پژوهشی نیاز دارد. حتی قراردادهایی در انگلستان تا ۵ سال در آن خصوص مذاکره شده است تا نهایی شود. انجمن می‌تواند یک مدل قرارداد ۳ یا ۵۰ ساله طراحی کند و شرکتی که توانایی اجرای آن را دارد بخشی از بهره‌برداری شبکه را عهده‌دار شود. در آن صورت شرکت‌های متعدد ریلی موجود که رقابت مخرب در میان آن‌ها ایجاد می‌شود از این طریق حل می‌شود.

در پایان این نشست دکتر مهدی اشرفی در خصوص چگونگی توسعه یافتگی حمل و نقل ریلی کشور مکزیک گزارشی ارائه داد و گفت: ایده ارائه این گزارش پس از نشست اول که اشکالات حمل و نقل ریلی جمع‌بندی شد شکل گرفت. به مشکلات، اینگونه نگاه کردم که یک صنعت ۲۰۰ ساله در دنیا احتمالاً دارای مشکلات استاندارد است و همچنین راه‌حل‌های استاندارد نیز دارد. با تحقیقاتی که انجام دادم به این نتیجه رسیدم که همه شرکت‌ها دارای مدل مشخصی هستند. من سعی کردم مدلی معرفی کنم که کمتر کسی آن را شنیده باشد. صنعت ریلی مکزیک دارای ۱۹ هزار کیلومتر خطوط ریلی است. ۱۲۰ میلیون نفر جمعیت دارد. قصد داریم وضعیت ریلی مکزیک را مورد بررسی قرار دهیم.

مکزیک در دهه ۸۰ میلادی به شدت با مشکلات بسیاری روبرو بود. هزینه‌های صنعت ریلی در آن دهه برای دولت بسیار بالا بود، بهره‌وری بسیار پایین بود. خرابی‌های مکرر بسیاری داشت. در سال ۱۹۹۹ دولت مکزیک تصمیم می‌گیرد این صنعت را خصوصی‌سازی کند و بهره‌برداری را جدا کند. دقیقاً کاری که ما انجام داده‌ایم. دولت بدون آن که به رگولاتوری فکر کند قراردادهای ۳۰ تا ۵۰ ساله تنظیم می‌کند و بهره‌برداری و توسعه خطوط را با این قراردادهای سه بخش خصوصی واگذار می‌کند. جغرافیا را به سه ناحیه تقسیم می‌کند و مسئولیت هر کدام از نواحی را به یک گروه واگذار می‌کند. نکته قابل توجه در این واگذاری‌ها این است که با این که انحصار ایجاد کرده اما اجازه نداده انحصار بر روی قدرت شبکه ملی تاثیر بگذارد. به این صورت که شهرهای صنعتی اصلی را به صورت مشترک بین هر سه گروه به اشتراک گذاشته است. یعنی هر سه قسمت به مکزیکو سیتی به عنوان پایتخت و بنادر مهم که به ریل متصل هستند دسترسی

دارند. این شرکت‌ها کار خود را از سال ۱۹۹۷ آغاز کرده‌اند و دوره قرارداد آن‌ها ۵۰ ساله بوده‌است. یعنی سال ۲۰۲۶ دوره ۳۰ ساله اول به اتمام می‌رسد و قابل تمدید است. اتفاقی که رخ می‌دهد این است که به هیچ عنوان اجازه خرید یک ناحیه جغرافیایی را به یک گروه دیگر نمی‌دهد، یعنی حق انحصار نواحی را واگذار نمی‌کند اما اجازه دارند و می‌توانند حق دسترسی را واگذار کنند. اصولی که در قراردادهای بلندمدت خود قرارداده: ۱- امکان مسیره‌های موازی در بین اپراتورها، ۲- ایجاد جایگزین‌های مختلف برای دسترسی بنادر و مرزها به بازارهای اصلی، ۳- تعیین حق دسترسی برای هر بخش از شبکه به طور دقیق پس از انجام قراردادهای واگذاری، نتایج تغییر ساختار راه‌آهن مکزیک به این صورت درآمد:

- تعرفه‌های حمل بار در کشور کاهش یافت و بارانه دولتی در بخش حمل بار حذف شد و درآمد ۳ میلیارد دلاری از محل واگذاری حق بهره‌برداری نصیب دولت شد.
- بهره‌وری در صنعت ریلی مکزیک افزایش یافت.

تا سال ۲۰۲۷ مقرر است دوره اول قراردادهای تمام شود اکنون در حال بررسی هستند که تجربه بلند مدتی را که در مورد خصوصی‌سازی داشته‌اند و اکنون شرکت‌ها قوی شده‌اند و صنعت رقابتی شده است نهاد رگولاتوری را ایجاد کنند تا برای دوره‌های بعدی در مورد تقسیم‌بندی منافع تصمیم‌گیری کنند. در سال ۲۰۱۶ نیز اولین نهاد رگولاتوری مستقل "ARTF" پس از بهره‌ور شدن و رقابتی شدن صنعت ریلی ایجاد شد. اکنون یک بازار آزاد و رقابتی در مکزیک ایجاد شده است. یعنی علاوه بر این که سیرو حرکت در بخش دولتی هست اما حق دسترسی را بخش خصوصی ایجاد می‌کند. تنظیم ارتباط میان حق دسترسی و سیاست‌گذاری سیرو حرکت تحت عنوان قرارداد ۳۰ ساله بین امتیازدار و خود صنعت

ATC کردن محور از اقدامات موثر راه‌آهن

حمید صدیق‌پور: تضمین راه‌آهن در سرمایه‌گذاری‌ها و دریافت تسهیلات شرکت‌ها بسیار اهمیت داشته است. دوخطه کردن تهران-مشهد و برخی از محورهایی که مسیره‌ها را طولانی می‌کرد. ATC کردن محور از اقدامات موثر راه‌آهن بود که اثرگذار بود.

قطارهای حومه‌ای از اقدامات مهم بوده‌است

مهرداد تقی‌زاده: پروژه‌های خوبی انجام داده‌ایم مانند دوخطه کردن تهران-مشهد-تهران-قم، سرخس-مشهد که مدعی آن راه‌آهن بود که باید ساخته شود. قطارهای حومه‌ای با اینکه زبان‌ده است اما از جمله اقدامات موثر بوده و برخی از قطارهای حومه‌ای با ظرفیت بالا حرکت می‌کنند. مسیر باقی-مشهد مسیر توجیه‌داری بوده است. تحول در قطارهای مسافری نیز از اقدامات موثر بوده است.

زاویه دید مهم است

محمد رحیمی: باید دید که از چه زاویه‌ای به تحولات راه‌آهن و کارهای مثبت آن نگاه کرد. به عنوان بهره‌بردار بی‌ظرفیت یا از نگاه فرابخشی و ملی نگاه می‌کنیم. تیم ضعیف و تیم متوسط را اگر هسته فکر قوی هدایت کند مطمئناً توسعه خواهیم داشت. منابع بسیاری در کشور وجود دارد که به دلیل اینکه پروژه‌ها اولویت‌بندی نمی‌شود این منابع به هدر می‌رود. از مشکلاتی که در کشور وجود دارد مدیریت پروژه است. توسعه ترانزیت از جمله موارد مثبت راه‌آهن است.

ورود افراد متخصص به راه‌آهن

فرهاد بندرچیان: افراد متخصص و قابلیت داری وارد راه‌آهن شدند اما به دلیل این که در ساختار راه‌آهن حل شده‌اند متأسفانه امکان استفاده از قابلیت‌ها و تخصص آن‌ها نیست.