



مهندس سعید قصابیان کارشناس حمل و نقل

ساختار فعلی راه آهن ظرفیت اجرای پروژه‌های ریلی را ندارد

در ابلاغ اخیر وزیر راه و شهرسازی به راه آهن جمهوری اسلامی مقرر شده انتخاب، برنامه ریزی، اولویت بندی، اجرا و بهره‌برداری از پروژه‌های ریلی در راه آهن متمرکز شوند. ابلاغی که عکس العمل‌های موافق و مخالف زیادی را برانگیخته. در این یادداشت از تمرکز مغز افزار و تصمیم سازی استقبال شده اما واگذاری اجرا و بهره‌برداری به راه آهن از آنجا که به افزایش تصدی‌گری در این شرکت منجر می‌شود به صلاح دانسته نشده و راه کارهای جایگزین پیشنهاد شده است.

شرکت دیگر نباید تعصب داشت. مهم، ترکیب این جمع خبرگی ست. این ابلاغ ابزار لازم برای ایجاد تمرکز را فراهم کرده است. سوم (لازم است که این جمع کارشناسی در اولویت بندی پروژه‌ها؛ خط کش و معیار داشته باشد. یکی از این معیارهای اصلی می‌تواند ترانزیت باشد به دلیل اقتصادی بودن و ایجاد درآمد ارزی برای کشور. مهمترین خط کش و معیار در اولویت بندی پروژه‌ها اما اقتصادی بودن آن‌ها ست. اگر اقتصادی بودن ملاک نباشد هر پروژه‌ای را می‌توان با لابی توجیه و تفسیر و تصویب کرد. اما اگر در پی جلب مشارکت بخش خصوصی در انجام پروژه‌های ریلی هستیم باید پروژه‌هایی تعریف کنیم که برگشت سرمایه‌گذاری جذابی داشته باشند. بخش خصوصی بر خلاف دولت، سرمایه‌اش را در پروژه‌های بی‌بازده به خطر نمی‌اندازد. آنقدر بر محیط حمل و نقل کشور اشراف داشته باشد که علاوه بر توجه به بازار ریلی و مبادی و مقاصد بار و مسافر (که تخصص و تجربه‌اش در راه آهن پیدا می‌شود) و علاوه بر توجه به محاسبات و ریزه کاری‌های فنی در احداث خطوط (که تخصص و تجربه‌اش در شرکت ساخت موجود است) در مورد منابع تامین مالی پروژه‌ها و تخصیص بودجه هم تکلیف را مشخص کند (در این مورد

نکته ۳) در اینکه راه حل مشکل تمرکز است هم نباید مخالفتی زیادی وجود داشته باشد. عمده مخالفت اینست که چرا این تمرکز در راه آهن؟ در رابطه با این ابلاغ که عکس العمل‌های موافق و مخالف زیادی را برانگیخته خاطر نشان می‌کنم: اول (عدم تمرکز در تصمیم‌گیری ناشی از این نیست که این تصمیم‌گیری در این شرکت انجام می‌شود یا در آن شرکت. علت عدم تمرکز، اعمال نفوذهای مراجع با ربط و بی ربط در انتخاب پروژه‌هاست. علت، تعریف پروژه‌های غیر اقتصادی ست. فشارهای غیر کارشناسی ست حین و پس از تصویب پروژه. پروژه‌هایی تعریف می‌شوند که نه توجیه اقتصادی دارند نه بار و مسافر زیادی را می‌توانند جذب کنند. یک ساز و کار لازم ست که از تعریف پروژه‌های بدون توجیه مانع شود و جلوی اعمال نفوذهای را بگیرد. دوم (یکی از دلایل اصرار بر تمرکز اینست که بلکه بشود خبرگان را یکجا جمع کرد و طرح‌های پخته و قابل دفاع از این جمع بیرون آورد. هیچ اشکالی ندارد که افرادی در دولت و مجلس و استان‌ها پروژه‌های ریلی را معرفی و از آنها دفاع کنند. مهم اینست که مرجعی وجود داشته باشد که فصل الخطاب باشد و بتواند پروژه‌های فاقد توجیه و غیر اقتصادی را بررسی و دور بریزد. اینکه محل تمرکز مغز افزار شرکت راه آهن باشد یا

در ابلاغ وزیر راه به مدیرعامل راه آهن (مورخ ۹ آبان ماه سال جاری) الف) ریشه مشکل و انگیزه‌ی این ابلاغ، تعدد مراجع دخیل در برنامه ریزی و انتخاب و بهره‌برداری از پروژه‌ها شناسایی شده. نکته ۱) این حرفی بوده که کارشناسان بارها تذکر داده‌اند و جای خوشحالی ست که بالاخره این تذکرات برای یکبار هم که شده شنیده شد. ب) به عوارض ناشی از این مشکلات اشاره شده. از جمله عدم تکمیل کریدورهای بین‌المللی (اشاره به ترانزیت) و انتخاب مسیر خطوط ریلی بدون توجه به مراکز بار و مسافر (اشاره به فقدان توجیه اقتصادی). گمان نکنم کسی با تشخیص مشکل و عوارض آن مخالفتی داشته باشد. پ) راه حل در این دانسته شده که:

- ۱ - انتخاب
- ۲ - برنامه ریزی
- ۳ - اولویت بندی
- ۴ - اجرا
- ۵ - بهره‌برداری

پروژه‌های ریلی در راه آهن متمرکز شود. نکته ۲) انتخاب، برنامه ریزی و اولویت بندی پروژه‌ها از جنس مغز افزار هستند و کارشناس می‌طلبند. دو بند آخر (اجرا و بهره‌برداری) اما از جنس سخت افزار هستند و مدیر اجرایی و تیم اجرایی می‌طلبند و بودجه.



نا مرغوب استفاده می‌شود) و در صورتی که خطی که تحویل می‌دهد هم ناقص باشد (که هست و چند سالی است که خطوط را بدون علائم و بعضاً قبل از تکمیل ایستگاه‌ها تحویل می‌دهد بدون آنکه راه‌آهن بتواند اعتراضی داشته باشد). علاج این کاستی‌ها اما واگذاری اجرای خطوط ریلی به راه‌آهن نیست. از کجا معلوم که راه‌آهن بهتر از شرکت ساخت از پس این کار بر آید؟ از کجا معلوم که بتواند عده و غده کافی برای آن فراهم کند؟

علاج کار تقویت نظارت فنی است. علاج کار تعریف مجدد جایگاه شرکت ساخت و شرکت راه‌آهن و باز تعریف ارتباط این دو می‌باشد. باید شرکت ساخت را در جایگاه مجری نشانند و راه‌آهن را در جایگاه مشتری و این امتیاز را به آن داد که خط ناقص را تحویل نگیرد.

کاری که در حال حاضر بر عکس اتفاق می‌افتد. یعنی شرکت ساخت هر چه را تحویل می‌دهد راه‌آهن باید بپذیرد. شرکت ساخت را باید از برج عاج پایین کشید و آن را مسئولیت پذیر و متعهد به تامین الزامات مشتری (راه‌آهن) کرد.

اگر قرار است راه‌آهن آنقدر توانایی داشته باشد که پروژه‌های ریلی را اجرا کند به طریق اولی از پس نظارت موثر هم بر خواهد آمد.

این ابلاغ، ابزار لازم برای تقویت نظارت، باز تعریف نقش شرکت ساخت و تحقق این مسئولیت پذیری را فراهم کرده است.

و آخر اینکه اگر قرار است اجرای پروژه‌های ریلی به راه‌آهن واگذار شود ساختار فعلی راه‌آهن ظرفیت انجام این مأموریت را ندارد و تجدید ساختار این شرکت الزامی است.

کارشناسی ست در اولویت بندی و تخصیص بودجه.

ششم) از مصادیق کاهش تصدی‌گری این ست که راه‌آهن کار سخت افزاری انجام ندهد و در بهره‌برداری دخالت نکند بلکه آن را مدیریت کند. راه‌آهن باید بهره‌برداری را به شرکت‌های خصوصی بسپرد و به نوشتن مقررات (اعم از فنی، حقوقی و مالی) بپردازد و داوری کند در مواقع تضاد منافع بین فعالان ریلی.

راه‌آهن باید از فعالیت تجاری در حمل و بار و مسافر و رقابت با دیگر شرکت‌های حمل و نقل ریلی کنار بکشد و به جایگاه حاکمیتی خودش برگردد. راه‌آهن صالح‌ترین مرجع در تشخیص بازار ریلی و مراکز بار و مسافر است و لذا درست‌ترین مأموریت برای راه‌آهن این است که خدمات زیر ساخت و اطلاعات فنی و بازرگانی بفروشد و در آمد خودش را از حق دسترسی تامین کند.

هفتم) بنظر من راه‌آهن نباید در احداث و اجرای خطوط ریلی دخالت کند. اجرا با کاهش تصدی‌گری منافات دارد. احداث خطوط، کار تخصصی شرکت ساخت و (توسعه زیر بناهای حمل و نقل کشور) است. حتی توسعه خطوط (مثل دو خطه کردن‌ها و برقی کردن‌ها) هم می‌تواند از راه‌آهن منفک و به شرکت ساخت منتقل شود.

گیرم که شرکت ساخت در محاسبات و طراحی هندسی خطوط و مسیرها ضعیف عمل کند (که مصادیق آن وجود دارد) و حساسیت‌های بهره‌برداری را درک نکند (که معمولاً نمی‌کند) و اگرچه کیفیت خطوط ساخته شده توسط شرکت ساخت پایین باشد (که هست و بعضاً از مصالح

باید سازمان برنامه تعامل نزدیک داشته باشد). غیرمنطقی است که خط‌آهن از فلان مبدا به بهمان مقصد را تصویب کنیم اما فکری به حال تامین منابع آن نکرده باشیم و یا بعد از چند سال معلوم شود که آن خط بار و مسافر کافی ندارد. منشاء اینکه هزاران پروژه عمرانی نیمه‌کاره روی دست دولت می‌ماند همین است.

این تیم اگر در هر یک از موارد بالا ناتوانی داشته باشد و انتخاب‌هایش بر دلائل محکم فنی و اقتصادی استوار نباشد رای مسموع نخواهد بود و برکسی اجماع و تصویب و اقدام نخواهد نشست و حربه می‌افتد بدست مخالفان که پروژه را از برنامه خارج کنند. اعمال نفوذ همیشه از تمرکز بر نقاط ضعف طرح شکل می‌گیرد.

چهارم) هیچ اشکالی ندارد که در بخش مغز افزار، در تشخیص اولویت یا ساختارها یا نحوه تامین مالی یا مشخصات فنی، به کم سوادی خودمون اعتراف کنیم و از مشاورین خارجی هم کمک بگیریم. همه چیز را همگان دانند و شرکت‌های مشاور خارجی هم جزء آن همگان هستند.

پنجم) یکی از مأموریت‌های اصلی راه‌آهن نگهداری از زیر ساخت است. به عنوان یک اصل باید بپذیریم که هیچ‌گاه نباید نگهداری از زیر ساخت موجود را فدای احداث خطوط جدید کرد. امری که در سال‌های اخیر بی‌توجهی زیادی به آن شده و در حالی که راه‌آهن برای تجهیزات نگهداری از زیرساخت در مضیقه شدید بوده بودجه‌ها در احداث خطوط جدید صرف شده. این یکی دیگر از معیارها و خط‌کش‌های اصلی در دست تیم