



گفتگو با مهندس ابراهیم پاشنا مدیرعامل شرکت لوند نیرو:

کرونا اگر چه اتفاق ناخوشایندی برای آحاد جامعه بود ولی اثرات مثبت در عملکرد بخش لکوموتیو داشت

بودیم.

با این حال تامین اجتماعی به رسانه‌ها اعلام کرده بود که دریافت حق بیمه‌ها از شرکت‌ها را به تعویق انداخته است اما در مورد ما چنین اتفاقی رخ نداد. درباره لیست بیمه کارکنان که موظف به ارائه آن یک ماه پس از هر ماه هستیم برخی احکام را به اشتباه در این باره برای ما صادر کرده بودند و در نهایت اصلاح شد.

در خصوص تعمیر و نگهداری لکوموتیوها وضعیت به چه صورت بود؟ آیا در این بازه زمانی خواب لکوموتیوها بیشتر نشد؟

در روزهای اول بحث روانی فرد مبتلا بسیار مطرح بود. مسئول تعمیرات شرکت در همان اوایل دچار نوعی سرماخوردگی سخت شده بود که این امر هم منجر به تضعیف روحیه وی و هم سبب ایجاد ترس بیش از حد در برخی از اعضای شرکت شده بود. با این احوال به واسطه کرونا هیچ تاخیری در روند کاری ما ایجاد نشد گرچه در این ایام تعداد خرابی‌های بالایی داشتیم.

دلیل افزایش این خرابی‌ها چه بود؟

یکی از دلایل مهم این موضوع، یک دستور مدیریتی درست بوده است. در واقع کرونا نه تنها برای ما اتفاق بدی نبود بلکه می‌توان آن را مثبت تلقی کرد. با توجه به اینکه علت اصلی کاهش تن کیلومتر ما شرکت‌های مسافری ریلی است. برای مثال اگر دیزلی در حال انتقال یک قطار باشد، در طول مسیر و با اولین تلاقی، اولویت با قطار مسافری است و ما باید در اولین ایستگاه توقف کنیم تا راه عبور قطار مسافری باز شود. لذا با توجه به تعطیلی کامل بخش مسافری در این مدت، فرصت تازه‌ای برای ما ایجاد شد که باید از آن استفاده می‌کردیم به این دلیل جهت استفاده حداکثری از فرصت دستور در نتیجه تن کیلومتر شرکت، نزدیک به رکورد که

برای ما هزینه‌های بالغ بر ۱۰۰ میلیون تومان در برداشت که البته در مقایسه با وظیفه ما در قبال سلامت و بهداشت پرسنل امری بدیهی بود.

همچنین پیش از اعلام رسمی دولت در خصوص تعطیلی عمومی کشور، ما دفتر اصلی شرکت را نیمه تعطیل کردیم ولی ستاد قم را به دلیل عدم امکان تعطیلی و انجام سرویس و تعمیر لکوموتیوها موظف به ادامه کار با رعایت اصول و فاصله‌گذاری اجتماعی کردیم. به همین دلیل است که تا امروز حتی یک مورد ابتلا به کرونا در سایت قم گزارش نشده است.

آیا این وسایل بهداشتی را با نرخ دولتی تهیه کردید؟

خیر، بسیاری از این مواد را در بازار و به قیمت آزاد تهیه کردیم و همین مسئله باعث افزایش هزینه‌ها شد. در قم مسئول بخش HSE موظف به رسیدگی به موارد بهداشتی در کابین‌ها شد به نحوی که هر لکوموتیو به محض ورود ضد عفونی کامل می‌شد. تهیه بخشنامه‌های اجرایی پرسنل در این شرایط هم جز وظایف این مسئول HSE بود.

آیا به پرسنل شرکت آموزش‌های لازم در این خصوص داده شد؟

آموزش‌های لازم طبق همان دستوراتی که وزارت بهداشت وضع کرده بود داده شد و ما همکاری لازم را با وزارت بهداشت داشتیم ولی فراتر از آن ما مسئول HSE را موظف به تهیه دستورالعمل و اجرای آنها کردیم.

با توجه به شرایط تازه در کشور، آیا اداره تامین اجتماعی یا اداره مالیات تعویق در دریافت‌ها را از شرکت‌ها در نظر گرفتند؟

نه تنها به این صورت نبود بلکه اداره تامین اجتماعی به اشتباه احکامی را ابلاغ می‌کرد که ما به دنبال رفع آن اشکالات

چرخه اقتصادی شرکت‌های مالک لکوموتیو با مشکلات بسیاری مواجه است. افزایش نرخ ارز، دست‌اندازه‌های حاصل از تحریم‌ها، گران شدن تولیدات داخلی و طولانی شدن پروسه تعمیر و نگهداری لکوموتیوها و افزایش نرخ دستمزدها و از همه مهمتر اجرای ناقص خصوصی سازی در حمل و نقل ریلی و مالک لکوموتیو بودن شرکت راه آهن مشکلاتی را در این بخش ایجاد کرده است. ورود ویروس کرونا به کشور نیز تأثیرات منفی در بخش قطارهای مسافری و در مقابل تأثیرات مثبتی برای بخش باری داشته است. برای واکاوی بیشتر وضعیت اقتصادی شرکت‌ها و نحوه فعالیت آن‌ها در دوران مبارزه با ویروس کوید ۱۹ گفتگویی با مهندس ابراهیم پاشنا، مدیرعامل شرکت لوند نیرو داشته‌ایم که به آن می‌پردازیم:

با توجه به عدم اجرای برنامه‌های بسیاری از شرکت‌های ریلی در دوران شیوع ویروس کوید ۱۹، آیا از سوی دولت تسهیلاتی برای رفع این مشکلات در نظر گرفته شده است؟

خیر ما هیچگونه تسهیلاتی دریافت نکردیم. به دلیل به وجود آمدن شرایط تازه در کشور، با مشکلات تازه‌ای روبه‌رو شدیم ولی خوشبختانه برای شرکت لوند نیرو هیچگونه مشکل اساسی ایجاد نشد. در گذشته عملکرد لوندنیرو رو به افول بود ولی با اجرای سیاست‌های اتخاذ شده در زمستان سال پیش، منحنی رشد آن صعود کرد و در دوران کرونا همچنان این منحنی رو به بالا بسوق پیدا کرد. البته با توجه به اینکه سایت اصلی این شرکت در قم قرار دارد و اولین مکانی هم که بیماری کرونا در آن شیوع پیدا کرد این شهر بود، نگرانی‌هایی را به وجود آورده بود. همچنین جلسات هفتگی گراف شرکت را که در این شهر برگزار می‌شد متوقف کردیم. در اسفندماه سال پیش و با اوج‌گیری شیوع این بیماری چند نفری از اعضای شرکت را که در قم مستقر بودند و علائم مشکوک به کرونا داشتند را ایزوله کردیم. طبیعی

است که این مسائل مشکلاتی را هم برای ما ایجاد کرد از جمله بحث رعایت فاصله اجتماعی و مسائل بهداشتی که ما موظف به تهیه آن بودیم و هزینه‌ساز بود.

آیا شرکت لوندنیرو در دوره کرونا تعدیل نیرو هم داشت؟

خیر، حتی یک نفر هم در این شرکت تعدیل نشد. البته در این مدت نیروهایی بودند که به دلیل بازنشستگی و یا سیاست‌هایی که پیش از این اتخاذ شده بود مشمول قطع همکاری شدند.

مسائلی که در خصوص مقابله با کرونا به آن اشاره کردید چه میزان هزینه در برداشت؟

ما در مواجهه با این مسئله به قول معروف ناخن خشکی نکرده و با سخاوت با آن برخورد کردیم. برای مثال در روزهای اول مواد ضد عفونی و بهداشتی کمیاب و گران شده بود. ولی ما مواد ضد عفونی کننده، انواع ماسک‌ها و اسپری‌ها را در حجم بالا تهیه و به صورت رایگان در اختیار پرسنل ستاد مستقر در قم قرار دادیم. همچنین مقررات بهداشتی بخصوصی را وضع کرده و برای انجام آن از تبسنج الکترونیک استفاده کردیم. تهیه و اجرای این موارد



۱۸۴ میلیون تن کیلومتر است رفت، ما توانستیم در فروردین به ۱۸۰ میلیون تن کیلومتر برسیم. دلیل دیگر کمبود نقدینگی در تامین قطعات و نیز طولانی شدن مسیر خرید خارجی جهت تامین قطعات می‌باشد.

با توجه به توضیحات جنابعالی می‌توان نتیجه گرفت که اگر خط مسافری از خط باری جدا شود می‌تواند تاثیر چشمگیری در افزایش سرعت انتقال ایجاد کند. آیا از ناوگان بهره‌وری کامل صورت می‌گیرد؟

بهره‌وری از لکوموتیوهای باری بعید می‌دانم حتی به ۵۰ درصد هم برسد. این موضوع نیاز به یک ارزیابی دقیق دارد. این یک ثروت عظیم است که در حال حاضر خوابیده است.

در واقع می‌توان گفت که ما با کمبود ناوگان مواجه نیستیم بلکه با مشکل کمبود زیرساخت رو به رو هستیم؟

اینکه از مجموع امکانات ریلی به‌طور بهره‌ورانه استفاده شود بعد چه میزان به ناوگان و سایر امکانات نیاز است خود نیازمند بررسی و تحقیق است.

خطوط ریلی در برخی از مناطق به صورت فیوز عمل می‌کنند بدین معنی که در برخی نقاط حجم تراکم به قدری پایین است که به‌جای عبور قطارها در هر ۳۰ دقیقه، در ساعات‌های زیاد تنها یک بار قطار عبور می‌کند. اما در نقطه‌های دیگر، به‌طور مشخص در یزد ترافیک فوق‌العاده زیادی در خطوط حاکم است. این منطقه چهارراهی است که به نقاط مهم و حیاتی دیگری متصل است و سبب ایجاد تلاقی‌های فراوان در میان قطارهای باری و مسافری می‌شود. در مجموع باید گفت که چه خط و چه ناوگان نیازمند به بهره‌وری بیشتر هستند که البته ادعای کوچکی نیست. در مجموع باید گفت که بهره‌وری از ناوگان به‌طور کامل انجام نشده است.

از نظر جنابعالی عواملی که باعث کاهش این بهره‌وری شده است و یا مواردی که به افزایش این بهره‌وری کمک می‌کند کدام‌اند؟

مسائل بسیار زیادی کمک می‌کنند از جمله افزایش سرعت، تغییر طول بلاک‌ها در ایستگاه‌ها و در خطوط، سلامت ناوگان، سازماندهی، ورود سیستم‌های جدید سیروحرکت و... می‌تواند به افزایش بهره‌وری کمک کند. با یک پژوهش علمی از سوی راه‌آهن که عوامل اجرایی آن را هم خودش

انتخاب می‌کند می‌توان از همه امکانات و عوامل موثر در این راه بهره برد. در مقابل از مواردی همچون ضعف‌های سازمانی، فرسودگی ناوگان و محدودیت‌های خطوط و ... به‌عنوان نمونه‌هایی از موانع بهره‌وری می‌توان نام برد.

بهره‌وری ناوگان شرکت ما تا حدودی دست خود ماست، بطور کلی صرف نظر از جزئیات دو عنصر عمده در بالا بردن تن کیلومتر موثر است. در ابتدا بالا بردن آماده به کاری است که این امر به صورت صددرصدی ناممکن است زیرا بالاخره یک لکوموتیو برای تعمیر و نگهداری مستلزم خوابیدن است. ولی استفاده از ناوگان بالای ۹۰ درصد ممکن است که به شرکت ما بستگی داشته باشد. اگر فرض بگیریم که لکوموتیو را با آماده‌بکاری بالای ۹۰ درصد در اختیار راه‌آهن قرار دهیم از این مرحله به بعد است که راه‌آهن موظف به استفاده بهینه از آن است. یعنی بهره‌برداری بهره‌ورانه از ناوگان که متأسفانه چنین نیست کما اینکه در سال گذشته ما شاهد لکوموتیو گرم بیکار هم بودیم که از علل آن می‌توان به مواردی نظیر عدم وجود بار، مسائل بازرگانی و سیر و حرکت اشاره کرد. در واقع سیر و حرکت خارج از اراده ما لکوموتیوی‌هاست.

آیا موضوع سیر و حرکت از جمله مواردی هست که باید به بخش خصوصی واگذار شود؟

بطور کامل خیر. این مورد از جمله مسائل اصلی راه‌آهن است. به‌ر شکل یک بخش مهم از سیر و حرکت حفاظت و ایمنی است و راه‌آهن متولی ایمنی حرکت آلات نقلیه راه‌آهن است. از این جهت مقررات و محدودیت‌هایی از سوی این نهاد برای سرعت سیر تعیین شده است.

پس شما معتقد هستید که سیر و حرکت باید در اختیار راه‌آهن باشد؟

خیر، ولی به مدیریت مبحث ایمنی توسط راه‌آهن معتقدم.

در باره بخش بازرگانی چطور؟
به نظر من این بخش باید توسط بخش خصوصی مدیریت شود.

در این صورت احتمال افزایش بهره‌وری وجود دارد؟

بله ممکن است. در واقع گمان می‌کنم سه گزینه انسانی، فنی و تکنیکی موثر است. اما اگر هم آ‌ی‌تی، هم سیروحرکت و همچنین بازرگانی به بخش خصوصی

واگذار شود می‌توان با اتخاذ مقرراتی که چگونگی جلوگیری از تداخل وظایف بخش خصوصی و دولتی را مشخص کرده باشد، شاهد افزایش بهره‌وری بود.

مالکیت لکوموتیو جز بخش‌هایی است که پیش از این باید به بخش خصوصی واگذار می‌شد ولی راه‌آهن همچنان لکوموتیوهای خود را نگه داشته و آن‌ها را به بخش خصوصی واگذار نکرده است. دلیل این امر چیست؟

به نظرم این تغییر صورت نمی‌گیرد زیرا تصور می‌کنم منفعتی در این بین مطرح است.

این امر چه چالش‌هایی را برای بخش خصوصی ایجاد می‌کند؟

اولین چالش این است که راه‌آهن به‌وظیفه اصلی خود نمی‌رسد. اگر راه‌آهن ناوگان کشتش خود را به شرکت‌ها واگذار کند، بخش خصوصی می‌تواند بهره‌برداری از کشتش را مدیریت کند و بخشی از بار مدیریتی راه‌آهن را بدوش بگیرد ولی هم‌اکنون این تصمیم‌گیری در اختیار راه‌آهن است. راه‌آهن یک نهاد بزرگ است و مدیریت آن امری مشکل است که باعث می‌شود نتایج مطلوب به دست نیاید.

در دوران بیماری کرونا و تعطیلی‌های بعد از آن، آیا در بحث تهیه قطعه و تعمیر و نگهداری با مشکل خاصی رو به رو بودید؟

بله و جالب است بدانید که موضوع کرونا به دلیل گستردگی جهانی گریبان بسیاری از شرکت‌ها را گرفت. برای مثال حدود ۲ ماه از سفارش قطعه‌ای به یک شرکت در هند می‌گذرد که به‌دلیل تعطیلی آن شرکت، تولید سفارش ما هم متوقف شده است و یا قطعاتی آماده است ولی حمل‌ونقل تعطیل است. به‌همین دلیل چه از ناحیه تولیدات داخل و چه خارج با کمبود قطعات در بازار مواجه بوده‌ایم.

در باره افزایش قیمت قطعات چطور؟
من نمی‌دانم که علت اصلی این افزایش بی‌رویه چیست. برخی از قطعات تا ۳ برابر افزایش نرخ داشته‌اند.

آیا این افزایش قیمت با افزایش نرخ ارز برابر بوده است؟

افزایش قیمت‌ها در بسیاری از قطعات بیش از نرخ ارز بوده است.

آیا تولیدات داخلی می‌تواند در حل این بحران موثر باشد؟

حتماً اینگونه است. بالاخره من مصرف‌کننده و ایرانی هستم پس با این تفکر از تولیدکننده داخلی حمایت می‌کنم. ولی در صورت افزایش واردات، قیمت هم دستخوش تغییرات می‌شود البته نباید به‌نحوی باشد که به‌تولید صنایع داخلی لطمه‌ای وارد شود.

با توجه به نام‌گذاری سال جهش تولید در سال جاری، آیا سیاست‌های اعمال شده با این نام همخوانی دارد؟

نام‌گذاری‌ها و سیاست‌ها با توجه به وجود تحریم‌ها چندان موثر نیستند. مگر تا پیش از بحرانی شدن وضعیت تحریم موضوع حمایت از صنایع داخلی مطرح نبود. اما می‌توان با توجه به حضور ما در جامعه جهانی و وجود تحریم‌ها به جوانب مثبت آن هم نگاهی داشت. دقیقاً همین حالا وقت آن است که تولیدکننده داخلی از فرصت استفاده کند و با رضایت مشتری و صداقت و بالا بردن کیفیت تولید فعالیت کند. و گزینه نام‌گذاری طی سال‌ها قابلیت تحقق و اجرا ندارد.

در رابطه با نوسازی لکوموتیو‌ها چه اقداماتی انجام شده است؟

در این رابطه صرفاً بحث تعمیرات اساسی مطرح است. متأسفانه در زمینه خرید و نوسازی، آینده روشنی لاقلاً برای شرکت خودمان نمی‌بینم.

با توجه به چشم‌انداز بلند مدت افزایش حمل بار تا سال ۱۴۰۰ و عدم امکان افزایش لکوموتیو‌ها، آیا می‌توان به انجام آن امیدوار بود؟

بعید می‌دانم که تا آن سال به اهدافمان برسیم هرچند متخنی کلی حمل بار ریلی کشور در این مدت شاهد رشد بوده است.

آیا نهادی برای تنظیم مقررات در راه‌آهن وجود دارد که بتواند مشکلات بخش خصوصی و دولتی را مورد رسیدگی قرار دهد؟

تعامل خوبی میان دیزل‌داران، لکوموتیو‌داران و واگن‌داران و راه‌آهن وجود دارد. ولی ارگان مشخصی برای نظارت و تعیین حوزه وظایف وجود ندارد به نظرم وجود چنین نهادی لازم است.

در پایان امیدوارم سیاست‌هایی در راه‌آهن اتخاذ شود که در آن شاهد جذب سرمایه‌گذاران خارجی باشیم زیرا صنعت ریلی به جذب این سرمایه‌ها وابسته است و اگر سیاست‌ها به این سو سوق پیدا کند می‌تواند بسیار موثر باشد.