



مرکز ملی باوردهای علمی و فناوری

سازمان بنادر و دریانوردی به عنوان تنها مرجع حاکمیتی کشور در امور بندری، دریایی و کشتی‌رانی بازرگانی به منظور ایفای نقش مرجعیت دانشی خود و در راستای تحقق راهبردهای کلان نقشه جامع علمی کشور مبنی بر "حمایت از توسعه شبکه‌های تحقیقاتی و تسهیل انتقال و انتشار دانش و سامان‌دهی علمی" از طریق "استانداردسازی و اصلاح فرایندهای تولید، ثبت، داوری و سنجش و ایجاد بانک‌های اطلاعاتی یکپارچه برای نشریات، اختراعات و اکتشافات پژوهشگران"، اقدام به ارایه این اثر در سایت SID می‌نماید.



سازمان بنادر و دریانوردی



**در این شماره می خوانید:**

- نوروز و بازخوانی بهارانه‌ها/۱۸
- جبران غفلت تاریخی عدم توجه به دریا/۲۲
- باید مردم را با دریا بیشتر آشنا کنیم/۲۳
- استقبال از استعلام/۲۴
- بنادر کانونی، مسئله این است/۸۶
- کانون بندر/۸۷
- هاب از منظر فعالیت‌های لجستیکی/۸۹
- امکان‌سنجی تبدیل بندر شهید رجایی به بندر کانونی/۹۱
- فراتر از هاب شدن/۹۲
- تخصصی‌سازی زیرساخت‌ها/۹۳
- یکپارچه‌سازی و تمرکز بر امور حاکمیتی و مدیریتی/۹۴
- فرایندهای دریایی در تبدیل بندر به هاب منطقه‌ای/۹۵
- باید از این مسیر عبور کنیم/۹۶
- وظایف کمیته‌ی وجوه اداره شده بازنگری می‌شود/۱۰۴
- تفکر استراتژیک مدیران عالی/۱۰۶
- توسعه پایدار یا پایداری در توسعه/۱۱۲
- حرکت به سمت دانایی محوری/۱۱۴
- هزینه‌یابی کیفیت و تأثیر آن در هزینه‌های سازمانی/۱۱۸
- تبلوری از توانایی فنی/۱۲۴
- نقش ممتاز در صحنه جهانی/۱۲۶
- سال پیش چگونه گذشت، سال آینده چگونه خواهد بود/۱۳۶
- دوازدهمین همایش صنایع دریایی/۱۴۴
- از مروارید تا نفت/۱۴۵
- بندر یک نام پارسی و ایرانی است/۱۴۶
- عمان، نامی پارسی است/۱۴۷
- از آب گذشته/۱۴۸
- بندر حالا و بندر زیتری/۱۵۰
- شعر/۱۵۴

**صاحب امتیاز:** سازمان بنادر و دریانوردی  
**مدیرمسئول:** علی جهاندیده

**سردبیر:** قربان محمدی  
**مدیر داخلی:** فرزاد آبادی  
**مدیر مالی:** رامین امامی  
**مدیر اداری:** محمدتقی بابایی  
**طراح گرافیک:** علی جوینده  
**گزارشگران:** زینب میرزایی، حمیده‌السادات هاشمی  
ابراهیم زارع، بابک اخوت پور  
**عکاسان:** محسن نوری، وحید محمودی، حمید جعفری  
**ویراستار:** مجید روانجو  
**مترجم:** نوروز محمدخانی  
**روابط عمومی:** رعنا ساسانی  
**حروفچین:** درنا ایمن  
**امور اداری:** طاهره درفکی  
**امور مالی:** حمید عباسپور  
**امور چاپ:** سید عبدالحسین نورهاشمی

**مدیر بازرگانی و تبلیغات:** حامد سعیدپور  
**امور بازرگانی و تبلیغات:** نسرین غلامی  
**پست الکترونیک بازرگانی:** b\_darya88@yahoo.com

**لیتوگرافی، چاپ و صحافی:** هنر سرزمین سبز

**نشانی دفتر ماهنامه:**  
تهران، سهروردی شمالی، بالاتر از خیابان شهید بهشتی  
خیابان کوشش، پلاک ۳۰، طبقه ۵، واحد ۹ و ۱۰، کدپستی: ۱۵۵۱۶۳۴۴۱۴  
تلفن: ۸۸۵۴۲۶۹۸-۹  
۵ - ۸۸۵۴۲۶۶۳  
نمبر: ۸۸۵۴۲۷۰۰  
صندوق پستی: ایران - تهران ۳۷۱۳-۱۵۸۷۵  
**پست الکترونیک:** bandar\_o\_darya@yahoo.com

**قابل توجه خوانندگان محترم:**

- از همکاری کلیه نویسندگان و محققان استقبال می‌شود.
- ارسال متون اصلی ترجمه‌شده، جداول و نمودارها و خلاصه‌ای از مقالات موجب امتنان خواهد بود.
- ماهنامه در ویرایش، تلخیص، درج یا رد مطالب آزاد است.
- دیدگاه نویسندگان لزوماً نظر نشریه نمی‌باشد.
- علاقه‌مندان به دریافت نسخه PDF ماهنامه می‌توانند به نشانی اینترنتی [www.magiran.com](http://www.magiran.com) مراجعه نمایند.

نوروز، بهار، رایحه‌ی رز و دریا

## نوروز و بازخوانی بهارانه‌ها

• حمید ودادی

مثل چشم‌برهم زدن بود نوروز ۱۳۸۸. بهار آمد و شد زمستان. چشم که گشودیم، نوروز ۱۳۸۹ رسید. حواسمان که جمع و جور شد، حس آشکاری یافتیم و دیدیم که سالی دیگر سپری شد و نوروز دیگری فرا رسید. این چنین سالی نیز، سر گذشت؛ و صد البته به انتظار سال نورسیده، چشمی پر از شوق می‌شود. هر سال نو چون زادن یک نوزاد است، آمدن یک نسل است، بهار، فصل نو شدن است و خود آهنگی است برای شروعی نو. شروعی برای زندگی دوباره‌ی انسان و فرهنگ، انسان و تاریخ و انسان و زندگی.

به عبارتی، اگر فرهنگ و تاریخ و زندگی را سه مقوله از مهم‌ترین مقوله‌های ماندگار بباییم، هر سه آن‌ها با "انسان" معنا می‌گیرند و از جانی دیگر، این انسان است که از هر سه آن‌ها درس فرا می‌گیرد. نسل‌هایی که می‌آیند و از نسل‌های گذشته درس می‌آموزند. سال‌ها می‌گذرند و در این میان، آن‌چه که می‌ماند و ماندگار است، کارنامه‌ی شخصی انسان‌ها است، فرهنگ است و تاریخی که اندیشه‌ها، کردار و رفتار "گذشتگان" را برای نوآمدگان و کسانی که پس از این خواهند آمد، باز می‌گوید و زندگی را باز تولید می‌کند. نوروز ما، نوشدگی سال، همراه با نوشدگی طبیعت است؛ به مفهومی ساده‌تر، سال نو با بهار نو، همراه است. از این‌رو، سخنی گزاف نیست، اگر بگوییم و اگر بخواهیم که نیکو باشیم؛ چون نوروز و همچون رایحه‌ی رز و دریا، مثل دریا پاک و پاکیزه: پاک کننده و پاکی دهنده.

سال ۱۳۸۸ هم رفت و سال ۱۳۸۹ رسید. برگی از تاریخ عمر معنا شد و معنا و محتوای آن، به کتاب قطور و حجیم تاریخ افزوده شد. ورقی و صفحه‌ایی برای فرهنگ، برای تمدن ایرانی و برای هر ایرانی.

## یاد نیکان، نیک می‌دارد یاد ما

نوروز برای ما، روز شادی و بهروزی است. روزی که از پس هزاره‌ها، چهره‌ی جوان و شادابش را در تن سرد زمستان و درختان بی‌بر، می‌دمد و نسیم را یار برگ و غنچه می‌سازد. نوروز برای ما، نشانه‌ایی از تاریخ، فرهنگ و خرد جمعی نیاکان ماست. نیاکانی نیک نهاد که به وجودشان افتخار می‌کنیم. نیاکانی لولی وش و لوطی‌منش، نیاکانی مردِ آزاده و سربلند، و نیاکانی پیوسته به اسطوره‌هایی چون: رستم، آرش کمان‌گیر و سیاوش.

قرن‌هاست که اقوام ایرانی و سایر اقوام ساکن در جغرافیای فرهنگی نوروز، نخستین روز فروردین ماه را آغاز سال جدید می‌شمارند. نسیم نوروز و خورشید فروردین، نه فقط مایه‌ی زندگی برای زندگی دوباره‌ی باغ و راغ و صحرا و دشت و دمن است، بلکه مایه‌ایی برای ذکر صلابت و بزرگی است. مایه‌ایی از یاد گذشتگان است و خمیر مایه‌ایی برای تکرار بهار؛ تکرار شکوفه و تکرار خوبی‌ها، برای نوزادگان، نونهالان، نوجوانان. در باور رفتاری ما، یاد نیکان، تکرار خوبی‌هاست. تکرار، تکرار، تکرار تا که ملکه‌ی ذهن ما شود و ما نیز چون گذشتگان نیک‌پندار خود، نیک‌پندار و نیک‌رفتار شویم. نیک باشیم؛ چرا که ما با هر رفتاری، تاریخ و تاریخی می‌کاریم و کارنامه‌ایی بر جای می‌نهیم. نیک باشیم؛ چرا که یاد نیکان، نیک می‌دارد. یاد ما. در دعای نوروز، همین را از خداوند طلب می‌کنیم: گرداندن حال ما، به بهترین حال!

## در یانو، ماهی نو، لباس ما و درختان نو

رمز و راز ماندگاری سرزمین‌ها و قوم‌ها، بسته به فرهنگ و ریشه‌داری آنان در تاریخ است؛ حتی اگر یک روز باشد. یک روز، اما با عرض و عمقی گسترده و عمیق. در واقع، به پشتوانه‌ی همین "فرهنگ" و "تاریخ" است که قومیت‌ها و ملیت‌ها، توانسته‌اند به موجودیت خود بپردازند. قومیت‌ها و ملیت‌ها، تاریخ و فرهنگ خویش را به فرزندان‌شان آموزانده‌اند و همه‌ی جشن‌ها و گاه‌شمارها و مناسبت‌ها، وسیله و بستری بوده‌اند تا به یاری آن‌ها، بین نسل‌های نو و تاریخ و فرهنگ، پیوند ایجاد کنند و از این راه، آیندگان را با گذشته‌ایی از تجربه و تجربه‌هایی از گذشته آشنا کنند.

دریا نو، ماهی نو، لباس ما و درختان نو و قدم‌ها مستقر بر زمینی سفت و سخت، به نام تاریخ و فرهنگ و دریاها، استوار بر اسفنج‌هایی لایه لایه. آبدیده چون فولاد. اینک در هر بهار و با هر بهار، به چهره و قد و قامت فرزندان‌مان بنگریم که با هر بهار، غنا و بزرگی می‌یابند و بر ماست که برای آنان، هم خوراک مادی و جسمانی فراهم سازیم و هم غذای معنوی و روحانی. تاریخ و فرهنگ، بخشی از "میراث معنوی" ماست که برای فرزندان‌مان به ارث می‌گذاریم و این میراث، چیزی نیست جز: آیین‌ها، زبان و ادبیات شفاهی، موسیقی قومی، اشعار و ترانه‌ها، یادها و خاطره‌ها. جشن‌ها، مراسم و گاه‌شمارها، در تاریخ و فرهنگ و میراث معنوی ما،

هم دارای بار غیرجسمانی‌اند و هم بهره‌مند از صفات عالم جسمانی. به عنوان مثال: جشن امرداد (یا جشن امردادگان)، هم به معنای "فرشته‌ی جاودانی" است و هم به معنای نگهبانی گیاهان و رویدنی‌ها. فرشته‌ی جاودانی، بُعد غیرجسمانی آن و نگهبانی گیاهان و رویدنی‌ها، جنبه‌ی جسمانی آن است.

نوروز نیز، دارای دو بار جسمانی و غیرجسمانی است. آن‌جا که از دل دریا ماهی برمی‌خیزد؛ حکایت زندگی و زنده بودن مثل ماهی است و آن‌گاه که لباسی نو می‌شود، حکایت از بُعد مادی زندگی دارد. و به دقت تمام، درمی‌یابیم که بین پنجم تا دهم مرداد ماه، نوروز دریا آغاز می‌شود که آن روزها، روز دریانوردی است و روزی که مثل ماهی، باید زنده به دریا بود؛ تا دریا دریا ماند و ماند و ماند.

## مثل سکه، زر ناب. مثل هفت‌سین، گسترده و پاک

چیدن سفره‌ی هفت سین، از جمله‌ی آیین‌های نوروزی است. هفت سین، خوان و سفره‌ی نوروز است. رسم آیینی آن، بازگشت به فرشتگان هفت‌گانه و امشا سپندان دارد. سفره‌ی هفت سین، هم نشانه‌ایی از آداب و تشریفات مراسم نوروزی است و هم، حامل پیامی اخلاقی.

"فرهنگ ملی" هر کشوری، ترکیبی است عام، با نمادها و نشانه‌هایی خاص و ویژه که با جلوه‌ها، مظاهر و مصداق‌های قابل لمس و حسی، بیان می‌شود. "فرهنگ"، هم‌چون جدول بزرگی، از قطعه‌های کوچک چیده شده در جوف و کنار هم، شکل گرفته است. مراسم آیینی نوروز و اجزا و عناصر آن، یکی از همین قطعه‌هاست که در پیوند با هزاران قطعه‌ی دیگر، فرهنگ ملی را می‌سازند. سفره‌ی هفت سین، سفره‌ی آرزوهای انسانی است. به عبارتی، "ایده و آرمان و آرزویی" برای سال جدید است. سفره‌ی هفت سین را می‌گشاییم و برای یک سال، "هندسه‌ی راه آینده" را طرح‌ریزی و طراحی می‌کنیم. این سفره، به ما می‌نمایاند، که چگونه به آرزوهای خوب، برسیم. "سکه" از جمله‌ی اسباب این سفره‌ی نمادین است که درخشنده و شادی پراکن می‌گوید: زر ناب باشیم، قیمتی و با ارزش و هم‌چون سفره‌ی هفت سین، همیشه گسترده و پاک. پیام برخاسته از معنای نهفته‌ی این مراسم آیینی و ملی، همان رشته‌ی ارتباط بین نسلی است. این رفتارها، رشته‌ی ارتباطی بین نسل‌های جدید با فرهنگ ملی است و به طور طبیعی، تشریح این رفتارها برای نوباوگان و نونهالان و نوجوانان، تشریح یک فرهنگ و ایجاد پیوند بین نسل‌های جدید و نسل‌های گذشته است. ترویج آداب فرهنگی و پرداختن به آن‌ها، هیچ مغایرتی با ره‌آوردهای جدید زندگی معاصر ندارد. بلکه خود، عامل و وسیله‌ایی برای تطبیق دادن پدیده‌های نو با معیارهای آموخته شده و پذیرفته شده‌ی فرهنگی است.

پیوستگی مراتب تشریفات نوروز به یکدیگر که در ماهیت فرهنگی خود، طیف معناداری از هم‌گرایی و پیوند عاطفی را نشان می‌دهد؛ بستری



آموزش آفرین و تربیت‌گزار هستند که بر اثر آن‌ها، جامعه فرا می‌گیرد که چگونه هویت و عواطف جمعی انسان‌گرایانه‌ی خود را حافظ باشد. "سفره"، زمینه‌ای برای با هم بودن، در "کنار" آن، به "کنار" هم نشستن و با نگاه به آن چه که بر سفره نهاده شده است، آرزوهای خود را پرورش دادن است.

### بندر و دریا و گشتی و گذاری به ساحل‌ها

بندر، با نوروز و دریا با سفر و ساحل به روزهای بهارانه، پیوند دیرین دارد؛ با آن، سفرهای جنوب، آن هم به هنگام بهار، بهارانه‌ای به یاد ماندنی. سفرنامه‌های طولانی و بسیاری در اختیار داریم که حکایت از تنظیم "زمان سفر"، "هنگام نوروز" و بهار دارد. ساحل خرمشهر و بوشهر و لنگه و بندرعباس و هرمز و قشم و کیش و آن طرف‌تر، به سمت آفتاب شرق، تیس و چاهپار و کنارک و بالاخره هر کرانه‌ی ساحلی و دریایی و یا هر افقی از طلوع و غروب خورشید که بر پهنای خلیج پارس و دریای عمان، رنگ طلائی انعکاس دهد و سفرهایی با برکت و پُر هدیه گستراند.

دریا، تعریف بهارانه‌ی دیگری از بهار و نوروز است. عمر کوتاه آن به خطه‌ی جنوب، ارزش چند باره‌ای به آن داده است و همین، قدردانی بیش‌تری را طلب می‌کند. از جمله‌ی این قدردانی، بیش‌تر، رفتن به بندر کشور و درک بهارانه‌ی بهار، در کناره‌ی ساحل و بندر و دریاست. از دیلم و هندبجان، از بندر امام و ماه‌شهر، از خرمشهر و آبادان، از بوشهر تا جاسک و از لنگه و بوشهر و بندرعباس و قشم و کیش، بوی نوروز و بهار، هم آمیخته با زیبایی‌های برآمده از خشت و گل و سنگ و آجر، به همراه یادگارهای مانده از تمدن‌های گذشته است. کوچه‌های گنگ و بوشهر و لنگه، حکایت از تن زندگی، آرام نشسته بر تن ساحل دارد. نباید از کنار این زیبایی، با فراموشی و سهل‌انگاری گذشت. بندر، سیمای اصیل و نابی از تاریخ، فرهنگ و هنر و زیبایی است. کوچه‌های تنگ و محلات قدیمی بندری در تک‌تک بنادر ایران، خاطرات در گردش هزاران سال زندگی، در مجموعه‌ای ایستاده بر بلندای سنن و فرهنگ ملی است. نوروز همین جاست. چون زندگی در این جاست.

بیایم و در هر بهار و با هر بهار، تن به تن بندر و دریا کنیم. شگفتی بهار را با شگفتی ساحل به هنگام شب و رایحه‌ی آب را در پیوند با صبح و طلوع خورشید معنا کنیم. راستی، مگر این نیست که در پی داشتن دوربین‌های دیجیتال عکاسی هستیم؟

واقعیتی است که اگر تصویری از دریا، ساحل، غروب و طلوع خورشید، نقش لنج و کشتی، نقش لیان و لنگه و بوشهر، تصویر دریانورد و اسکله، سیراف و پزم و معلم و بندر طاهری و نخل تقی و... نداشته باشد، چه خواهد داشت؟

حاشیه‌ی شمالی خلیج فارس، نشان‌گر استقرار جوامع پیش از تاریخ است که به حدود هزاره‌ی چهارم و پنجم پیش از میلاد می‌رسد. شمال دره‌ی لیل و ارتفاعات مشرف بر بندر طاهری (سیراف)، نشان با ارزش و دلیل قطعی این گذشته‌ی با اعتبار تاریخی است. آیا به یادگار، عکسی از گذشته‌ی تاریخی و ملی خود داریم؟ راستی! اگر نداریم، عکس با که و از کجا داریم؟ جنوب، مفهوم اصیل پیوند "انسان" و "طبیعت" است. در جنوب، طبیعت بی‌دفاع نیست و مهم‌ترین مدافعان آن، در وهله‌ی نخست، مردمان دیرآشنای آشنا با دریا و پس از آن، ماییم که می‌باید همیشه بهارانه و پاک، نگهداریم. یادمان باشد که در دریا، زندگی

جاری است؛ معدن جاری است؛ بودن و هستن و شدن جاری است و در آخر... دریا جاری است!

در جنوب، واقعیت و افسانه، تخیل و تفکر، ترانه و آهنگ و موسیقی اصیل، همیشه و به طور همزمان جاری است. پری دریایی، آرزوی صیاد، بابا دریا، صدف و گوهر، ماهی و مروارید، سنگ گران قیمت و سندباد بحری، همه جزو زندگی جنوب هستند. با جنوب بودن، یعنی با هستی بودن، یعنی با عشق و هستی بودن!

آیین باروری درخت خرما که در اوایل بهار آغاز می‌شود و در برخی از مناطق گرم‌تر، که بهار به نیمه‌ی بهمن ماه، زودتر فرا می‌رسد، مفهوم تازه‌ای از زندگی معنا می‌شود. مفهومی که آمیخته‌ای از طبیعت و دریا و طبیعت باغ خرما و طبیعت زندگی است. جشن ازدواج نخل‌ها، با شادمانی و موسیقی آغاز می‌شود. ازدواج خرما، از دهم فروردین تا نیمه‌ی اول خرداد است و حجله‌گاه، آفتاب تند و داغ جنوب است. در جنوب، بهار در همه جا جاری است؛ هر چند که آفتاب داغ، فرصت لمس و حس او را نمی‌دهد. جنوب، اسطوره‌ای خاص خود است، با او می‌باید بود، هم در بهار و هم در چله‌ی تابستان!

نوروز دریا، که ناخدایان مطابق آن، بادبان کشیده و مسافرت دریایی آغاز می‌کنند، همان نوروز قدیم است. اول فروردین ماه. دریانوردان، آغاز دیگری برای سال جدید می‌انگارند که آن هم، بین پنجم تا دهم مرداد ماه است که آن را آغاز فروردین دریایی می‌دانند.

دهه‌ی اول مرداد ماه، اعلام نوروز دریایی است. این دهه، روز آغاز آرامش دریاست و آغاز فصلی که دریانوردان جنوب، دل و دیده و لنج، به دریا می‌زنند و بار سفر می‌بندند. سفری که کار است و کاری از سر عشق و عشقی ریشه‌دار در تاریخی به عمر پیش از تاریخ.

### نوروز، بهار و دامن طبیعت

جز این زمین و جز این دریا، بستر و زمینی برای بودن نیست. جز این هوا و جز این آسمان، چتری برای هستن نیست. جز این ساحل، جز این گل و سبزه و گیاه و باغ و راغ و آواز چکاوکان و مرغان دریایی، نفسی برای هوایی تازه نیست. پس، بهار را نیز بهانه‌ای برای دوباره خواندن، دوباره دیدن و دوباره شنیدن "طبیعت" و "دامن" بی‌کران آن قرار دهیم. بهار، بهانه‌ای است برای حفظ بهارانه‌ها. آن را محترم بشماریم.

### نوروز و کلام بهارانه

به سرخی سیب سرخ سفره‌ی هفت سین، ساداب بر وزن شاداب! نوروز و بهار به بهانه‌ی هر بهارانه. فرخنده و مبارک!

### نوروز و کلامی از سرصدق

به تماشای بهار رفته بودم به دشت  
به باغ و راغ  
به بوستان‌های نزدیک خانه  
به صحرا!!

به خانه بازگشتم؛ با ظرفی نیمه پر از شوق دیدن آرزویی که به دل می‌داشتم. در به رویم گشودی: ای عشق، ای همه دوستی، ای همه یار، ای همه تو لبریز شد از تو، هم ظرف من و هم ظرف بهار! ■

# هم قدم بهار

چون ابر به نوروز رخ لاله بشست  
برخیز و به جام باده کن عزم درست  
کاین سبزه که امروز تماشاگه تست  
فردا همه از خاک تو بر خواهد رست!

ساقی! گل و سبزه بس طربناک شده است  
دریاب! که هفته‌ی دگر خاک شده است  
می نوش و گلی بچین! که تا درنگری  
گل خاک شده است و سبزه خاشاک شده است!

بر چهره‌ی گل، نسیم نوروز خوش است  
در صحن چمن، روی دل افروز خوش است  
از دی که گذشت، هر چه گویی خوش نیست،  
خوش باش وز دی مگو، که امروز خوش است!  
«خیام»

نوروز شد و جهان بر آورد نفس  
حاصل ز بهار عمر، ما را، غم و بس!  
از قافله‌ی بهار نامد آواز  
تا لاله به باغ سرنگون ساخت جرس  
«ابوسعید ابوالخیر»

توسعه دریایی از منظر  
دکتر محمود احمدی نژاد، رییس جمهور

## جبران غفلت تاریخی عدم توجه به دریا

این ویژگی‌ها موجب شده تا برنامه‌ریزی برای بهره‌گیری هر چه بیشتر و بهتر از این نعمت الهی فراهم، افق چشم‌انداز توسعه کشور، با نگاه به دریا روشن‌تر و مسیر دسترسی به هدف قدرت‌مندترین و ثروتمندترین کشور منطقه در کلیه ابعاد آسان‌تر و سریع‌تر طی شود.

این اقتدار باید حفظ شود و روزبه‌روز بر گستره آن افزوده شود تا نام میهن اسلامی همگام با افتخارات کسب شده در عرصه دانش و فناوری در پهنه‌ی آب‌های ملی و بین‌المللی نیز بدرخشد. این موضوع به خصوص در خلیج همیشه فارس از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.

تداوم این اقتدار از یک سو به تجهیزات و امکانات سخت‌افزاری و امکانات سخت‌افزاری وابسته است، اما از سوی دیگر قضیه با اهمیت دوچندان، بازوان پرتوان و اندیشه‌های مبتنی بر دانش دریانوردان قرار دارد. بر همگان واضح است که بدون اتکا به نیروی انسانی کوشا و از خود گذشته‌ی دریانورد، بهترین تجهیزات و تاسیسات سخت‌افزاری بلااستفاده خواهد ماند.

به این دلیل بر همه سیاست‌گذاران و فعالان جامعه‌ی دریایی کشور عزیزمان ایران است که در جهت تامین و توسعه‌ی نیروی انسانی توانمند کوشا باشند و در عین حال با ایجاد شرایط مساعد کار در دریا، زمینه‌ی تداوم حضور و جذب نفرات جدید را در این حرفه‌ی ارزشمند فراهم آورند.

صنعت حمل‌ونقل دریایی، گردشگری دریایی، صنعت ساخت و تعمیر کشتی، صنایع فراساحل و ساخت سکوهای نفتی، شیلاتی و صید آبزیان دریایی، خدمات دریایی قابل ارائه به هزاران فروند کشتی در منطقه، آموزش‌های تخصصی دریایی و حفاظت از محیط‌زیست دریایی، تنها نمونه‌هایی است که در صورت توجه به آن، امکان فعالیت هزاران نفر از جوانان این مرز و بوم را فراهم می‌آورد.

اینجانب بر خود لازم می‌دانم ضروریات اتخاذ تدابیر و رویه‌های جدید را به تمامی فعالان عرصه‌های مختلف مرتبط با دریا گوشزد نموده، از ایشان بخواهم شب و روز خود را وقف توسعه‌ی دریانوردی و بازرگانی دریایی کشور نمایند تا انشاء... از این موهبت الهی بیش از پیش بهره‌مند گردیم، تا آن‌جا که پایه‌های توسعه اقتصادی این مرز پرگهر، بر دریانوردی و کشتیرانی ایمن در آب‌های پاک استوار گردد.

از کلیه دستگاه‌های مسئول کشور می‌خواهم با همت بلند و عزم راسخ در راستای توسعه ناوگان دریایی در ابعاد کمی و کیفی، ارتقای سطح ایمنی و امنیت دریانوردی، حفاظت از محیط‌زیست دریایی، توسعه همکاری‌های دوجانبه و چندجانبه با کشورهای منطقه و جهان، ارتقای جایگاه کشور در مجامع بین‌المللی و نیز توسعه هر چه بیشتر آموزش‌ها، صنایع و خدمات مرتبط با دریا و دریانوردی همت خود را به کار گیرند تا هر چه سریع‌تر، توسعه دریامحور در ابعاد مختلف آن تحقق یابد.

مناسب‌ترین فرصت در اختیار برنامه‌ریزان کشور قرار گرفته است تا با توجه به دریا و اتخاذ راهبرد کلان توسعه دریامحور و تدوین سند جامع دریایی کشور به منظور بهره‌گیری مناسب از حوزه‌های مختلف مرتبط با دریا، به جبران غفلت تاریخی عدم به کارگیری کامل از مزیت‌های موجود در دریا بپردازیم و کشور را از موهبت‌های این نعمت عظیم خدادادی بهره‌مند کنیم.



جهان امروز، بیش از هر زمان دیگری به تعامل ملل مختلف وابسته است. تعاملی که گاه در قالب ارتباطات و روابط اجتماعی، فرهنگی یا سیاسی شکل می‌گیرد، گاه به شکل تبادل علم و دانش ظاهر می‌شود و در بسیاری از مواقع در روابط اقتصادی متجلی می‌گردد.

صنعت حمل‌ونقل که نیروی محرک تجارت جهانی است، نقش حیاتی در توسعه اقتصادی در جهان دارد و در این عرصه، جایگاه کشتیرانی انکارناپذیر است. در دنیایی که نزدیک به ۹۰ درصد حجم کالا از طریق دریا جابه‌جا می‌شود، توجه به دریانوردی و صنعت کشتیرانی از ضرورت‌های بسیار مهم و اولویت‌های نخست بسیاری از کشورهای پیشرفته دنیا است. کشور ما نیز از این قاعده مستثنی نخواهد بود.

کشور بزرگ ایران با در اختیار داشتن بیش از پنج هزار کیلومتر مرزهای آبی در شمال و جنوب، دسترسی آسان به آب‌های بین‌المللی، قرار گرفتن در مجاورت غنی‌ترین مخازن نفت و گاز در عمق دریا، مالکیت جزایر متعدد در آب‌های جنوبی، دارا بودن ذخایر غنی آبزیان دریایی و نیز در اختیار داشتن راهبردی‌ترین نقاط حیاتی جهان دو قلمرو آبی تحت حاکمیت خود، دارای ویژگی‌ها و مزیتی‌های بی‌شماری است.

توسعه دریایی از منظر  
دکتر حمید بهبهانی وزیر راه و ترابری دولت دهم

## باید مردم را با دریا بیشتر آشنا کنیم



امروزه، گستره‌ی کشور، نمایشگاه بزرگی از توان بخش حمل‌ونقل است. در کنار بهینه‌سازی زیربنای موجود، برنامه‌ی گسترده و ژرفی در زمینه‌ی ایجاد زیربنای جدید، از سوی بخش حمل‌ونقل به اجرا گذاشته شده است. بسیاری از پروژه‌هایی که اخیراً از سوی وزارت راه و ترابری اجرا شده، نشان‌دهنده‌ی توان بالای فنی و مهندسی ایران در زمینه ایجاد زیربنای حمل‌ونقل کشور است. این پروژه‌ها در سطح ملی و فراملی، دارای اثرات ژرف و قابل تأملی است.

برنامه‌ریزی برای شروع عملیات مطالعاتی احداث شبکه‌ی ریلی محور شرق (چابهار به سرخس)، یکی از افتخارات بخش حمل‌ونقل است که در بُعد ملی، سواحل خلیج فارس را به مرزهای شمالی کشور پیوند داده است و موقعیت ترانزیتی ایران اسلامی را ارتقا خواهد داد.

شبکه‌ی کارای حمل‌ونقل ریلی جمهوری اسلامی ایران، بین تمامی مراکز صنعتی و معدنی بزرگ و کوچک در بخش‌های شرقی، غربی و مرکزی کشورمان ارتباط ایجاد کرده است. این محورها، بسیاری از تنگناها و گلوگاه‌های حمل‌ونقلی کشور را برطرف کرده و نقش بسیار مهمی در شکل‌گیری نظام یکپارچه حمل‌ونقل ترکیبی و چندوجهی و بخش عمده‌ای از جابه‌جایی مسافر و حمل کالاهای صنعتی و مواد معدنی را بر عهده دارند.

از بُعد فراملی، محورهای فوق، یکی از بزرگ‌ترین شبکه‌های حمل‌ونقلی منطقه به شمار می‌رود که در طول مسیر دست‌یابی کشورهای آسیای میانه به سواحل جنوبی کشور قرار داشته و در تمامی کریدورهایی که از کشورمان می‌گذرد، نقش بسیار با اهمیتی را ایفا می‌کند.

وزارت راه و ترابری، هم‌پای اقدامات خود برای ساخت زیربنای مناسب و استاندارد حمل‌ونقل، فعالیت گسترده‌ای در زمینه‌ی بالا بردن توان علمی در بخش حمل‌ونقل داشته است. در سال‌های اخیر، فعالیت پژوهشی ژرف و دامن‌داری در تمامی زمینه‌ها توسط این بخش به عمل آمده و همکاری بین نهادهای دانشگاهی و صنعت حمل‌ونقل، در دستور کار قرار گرفته است و بسیاری از شیوه‌های نوین مدیریتی در بخش حمل‌ونقل به اجرا گذاشته شده است.

در این میان، می‌توان از اجرای موفقیت‌آمیز "مهندسی ارزش" در وزارت راه و ترابری نام برد. با توجه به دانش علمی و فنی بخش حمل‌ونقل، نتایج اجرای این طرح در سایر بخش‌ها، به عنوان یک الگوی موفق، قابل اجرا است.

در برخی موارد، مثل: ساخت و ترمیم جاده‌ها، بسیار خوب عمل شده، ولی بنادر ما هنوز به صورت سنتی کار می‌کنند و از بندرعباس تا چابهار، اقدام خاصی برای برون‌رفت از این وضعیت صورت نگرفته است که این در شأن ایران نیست. بنادر خرمشهر، آبادان، بوشهر و چابهار، بنادر خوبی هستند که اهمیت چندانی به آن‌ها داده نشده است. متأسفانه، تاکنون تنها به بنادر جنوب‌غربی کشور توجه شده و توجه‌ای به بندر چابهار که مهم‌ترین بندر شرق ایران محسوب می‌شود، نشده است.

باید توجه داشت که تنها، نباید بنادر جنوب کشور در خلیج فارس را احیا کنیم؛ بلکه بنادر شمالی کشور، واقع در سواحل دریای خزر نیز، باید مورد توجه قرار گیرند. یکی از گرفتاری‌ها در دریای خزر، سهم ناوگان کشور ماست؛ چرا که هم‌اکنون بیش از ۹۰ درصد ناوگان مجاز به تردد، سهم روس‌ها و کمتر از ۱۰ درصد سهم ماست که این میزان، باید افزایش یابد و به ۳۰ تا ۴۰ درصد برسد.

در خصوص توسعه‌ی جریان گردشگری در بنادر، به سبب محدودیت‌ها و شرایط و فرامین اسلامی، ما نمی‌توانیم اقدام خاصی انجام دهیم و تنها در زمینه‌ی گردشگری کشورهای اسلامی موفق خواهیم بود. اما اگر این توان را به سمت بار تغییر دهیم،

می‌توانیم صددرصد موفق شویم و در یک پروسه‌ی زمانی مشخص، جایگاه فعلی امارات را از آن خود کنیم که این، هدف اصلی سازمان بنادر دریانوردی و وزارت راه و ترابری است.

باید با توسعه و احیاء کریدور شرق-غرب، شرایطی را ایجاد کنیم که کالاهای مختلف با عبور از ایران، درآمدی از محل ری‌اکسپورت را نصیب‌مان کنند.

راهگذر چابهار-زاهدان-مشهد-سرخس، بهترین مسیر ترانزیت کالا به کشورهای مشترک‌المنافع، چین و روسیه محسوب می‌شود. همچنین، لازم است که در قسمت غرب، راه‌آهن و بنادر، خیلی فعال‌تر از گذشته عمل کنند و به ترانزیت نیز، بیش‌تر توجه شود.

به جای جابه‌جایی کالا و مسافر از طریق جاده و بروز تصادفات، می‌توان حمل‌ونقل آبی را رونق داد و به جای گذاشتن تورهای خارج از کشور، مردم را به گردشگری دریایی در داخل کشور تشویق کرد و تورهای گردشگری برای شهرهای بندری و دریایی در نظر گرفت. باید مردم را با مقوله‌ی آب و دریا بیشتر آشنا کنیم و به قدر کفایت، امکان گردش دریایی برای مردم در نظر گرفته شود.

با توجه به این‌که بیش از ۲ هزار کیلومتر در جنوب و هزار کیلومتر در شمال مرز آبی داریم، بر ما معلوم می‌شود که این همه ساحل و مرز آبی و نیروی خوب، جای زیادی برای کار و کارآفرینی دارد.





## استقبال از استعلام

در آستانه‌ی سال ۱۳۸۹، بالغ بر ۸۹ مدیر جامعه‌ی دریایی و بندری به فراخوان ماهنامه‌ی "بندرودریا" پاسخ دادند؛

### ایجاد ظرفیت‌های پایدار، ارتقاء قابلیت‌های ماندگار

کردن با اثرات بحران جهانی اقتصاد سپری کرد و از تبعات آن بی‌نصیب نماند. در عین حال، علی‌رغم گسترش این بحران، آمارها حکایت از آن دارد که بنادر کشور کمتر از این پدیده تأثیرپذیرفته و حتی در برخی موارد افزایش آمار عملیات را نیز شاهد بوده‌اند.

صنایع ساخت و ساز شناور و تجهیزات دریایی ضمن حمایت‌های مالی سازمان بنادر، همچنان به حرکت لاک‌پشتی خود ادامه دادند و تنها خبر مسرت‌بخش در این حوزه، به آب‌اندازی رزم‌ناو "جماران" بود که به دست صنعتگران لشگری کشور ساخته و پرداخته شد.

حضور مؤثر و پررنگ نمایندگان مرجع حاکمیت دریایی کشورمان در مجامع بین‌المللی، خصوصاً در اجلاس انتخاباتی آی‌مو، طی سال گذشته،

گفت؛ پیغمبر به اصحاب کبار

تن می‌پوشانید از باد بهار

آنچه با برگ درختان می‌کند

با تن و جان شما آن می‌کند

سال ۱۳۸۸ با تمام شیرین‌کامی‌ها و تلخ‌کامی‌هایش به پایان رسید و سال ۱۳۸۹ در پیش‌روی است. در سال گذشته صنعت دریانوردی کشورمان صاحب توفیقاتی چند شد که در جای خود پرارزش و بر سرنوشته دریایی منطقه و جهان اثرگذار بوده است. صنعت حمل‌ونقل دریایی ایران، سال گذشته را به دست و پنجه نرم



چشم‌انداز ۱۴۰۴)، توسعه‌ی متوازن صنعت دریانوردی، می‌بایست شتاب بیشتری به خود گرفته و ضمن رفع چالش‌های پیش‌رو، سهم واقعی خود را از بازارهای منطقه‌ای و جهانی احصاء نماید.

تدوین یک برنامه‌ی مطالعاتی انجام نمی‌شود، جز با کسب آراء و نظرات صاحبان فن و اندیشه. اصولاً برنامه‌ها که چراغ راه می‌باشند، با دو رویکرد نگارش می‌شوند، رویکرد اول؛ آسیب‌شناسی صنعت و رویکرد دوم؛ ارائه‌ی طریق درمان و چگونگی رسیدن به مدارج بالاتر.

از این‌روی ماهنامه‌ی "بندرودریا" به پیروی از این سیاست، ضمن انتشار فراخوان، از مدیران ارشد جامعه‌ی دریایی و بندری کشور دعوت نمود تا بار دیگر دیدگاه تخصصی خود را نسبت به محور مطروحه بیان نمایند.

این بار نیز به تبعیت از این سنت پس‌سندیده و در آغاز سال نو، نظرات بالغ بر ۸۹ تن از این مدیران را پیش‌روی تان قرار می‌دهیم. آرایه‌ی که مشکلات، راه‌کارها و رهنمودهایی را در خود نهفته دارد که قطعاً توجه به آن‌ها کمک مؤثری است در برنامه‌نویسی‌های مؤثر و تصمیم‌گیری‌های کارآمد آینده.

«سردبیر»

هر چند که از تحولات سیاسی و اهداف شوم قدرت‌های بیگانه اثر پذیرفت، اما خود نشان‌دهنده‌ی قدرت بلامنازع کشورمان در دیپلماسی فنی و تخصصی در عرصه‌ی بین‌الملل می‌باشد.

براساس اخبار دریافتی، همایش سالیانه‌ی ارگان‌های دریایی کشور، اردیبهشت ماه سال ۸۹ نیز به رسم همه ساله، برگزار می‌شود و مدیران ارشد این بخش گردهم می‌آیند تا ضمن بررسی عمده‌ترین چالش‌های پیش‌رو، به اجماع برسند و با ارائه‌ی راه‌حل، آن‌چه را که اولویت توسعه و ارتقاء دریانوردی کشور می‌پندارند را در قالب قطعنامه صادر نمایند.

بدیهی است که ارگان‌های دریایی به چیزی جز موفقیت برنامه‌های توسعه‌ای و رشد و شکوفایی اقتصادی دریایی نمی‌اندیشند، و به هر طریق تلاش دارند تا نقش فراموش شده خود را احیاء نمایند.

نیکی می‌دانید که موفقیت‌های این بخش، که تنها به گوشه‌ای از آن‌ها اشاره شد، حاصل نمی‌گردید، جز به مدد ساعت‌ها و روزها، مطالعه و کنکاش جمعی و انفرادی، که نتایج آن به صورت تدوین در قالب برنامه‌های هدفمند خود را نشان می‌دهد.

اینک، با توجه به تعیین جایگاه کشورمان در منطقه (براساس سند

## سید عطاءاله صدر، معاون وزیر و مدیرعامل سازمان بنادر و دریانوردی

### مهم‌ترین مسئله؛ ترسیم خطوط هدفمند چشم‌انداز است



باید ایفا شود؟

از این‌رو، مهم‌ترین مسأله‌ی ضروری امروز، ترسیم خطوط هدفمند چشم‌انداز آینده‌ی صنعت حمل‌ونقل دریایی، بر اساس چشم‌انداز ۲۰ ساله‌ی نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران است. نکته‌ی دیگری که باید به آن توجه کرد، این است که اساساً سهم ارزش افزوده‌ی حمل‌ونقل دریایی در تولید ناخالص ملی، احصاء نشده است و سهم اقتصاد دریا، از کل اقتصاد کشور مشخص نیست.

متأسفانه، سیاست‌های حاکم بر کشور، طی دهه‌های گذشته، بیش‌تر سیاست‌های بزی بوده است تا بحری. شهرهای بزرگ و مراکز صنعتی و جمعیتی، بیش‌تر به مناطق داخلی و مرکزی کشور سوق داده شده‌اند، در حالی که شهرهای پیشرفته‌ی جهان، در کنار سواحل و دریا برپا شده‌اند، تا بتوانند از مزیت‌های حمل‌ونقل دریایی برای توسعه‌ی خود استفاده کنند.

یکی از اقدامات مهمی که باید صورت پذیرد، آن است که دریابیم براساس سند چشم‌انداز نظام، سهم بخش دریایی چه میزان خواهد بود؟ تاکنون چه میزان از این سهم محقق شده است و چه میزان از آن باید در فرصت باقی مانده تحقق یابد، تا بر آن اساس، برنامه‌های آتی تدوین شود.

نکته‌ی دیگر، مدیریت منابع به عنوان یک فاکتور کلیدی برای تحقق برنامه‌ها است. زمانی که از منابع، صحبت به میان می‌آید، توجه همگان به پول و نقدینگی جلب می‌شود. در حالی که مهم‌ترین عامل در این میان، منابع انسانی است. این منابع انسانی است که در نهایت، به قدرت تفکر، اندیشه و برنامه‌ریزی مبدل می‌شود. به عبارت دیگر، باید بر توسعه‌ی منابع انسانی، توسعه‌ی ثروت انسانی نیز اضافه شود، که ما نیز تاکنون از این ثروت غافل بوده‌ایم و برای آینده‌ی آن، به اندازه‌ی کافی سرمایه‌گذاری نکرده‌ایم، که خود، برنامه‌ریزی مناسب و مفصلی را می‌طلبد.

در ارتباط با مدیریت عملکرد و با توجه به ساختار صنعت حمل‌ونقل دریایی، باید به تسهیل و روان‌سازی اجرای برنامه‌ها کمک کرد. در مدیریت عملکرد، نخستین مسأله، پاسخ‌گویی است. یعنی مدیر، علاوه بر مسئولیت‌پذیری، باید پاسخ‌گو هم باشد. باید ساختار مدیریت را با هدف ایجاد و پرورش نسل جدید مدیران حرفه‌ای و برخوردار از تفکر استراتژیک و برخورد‌های دینامیک، توسعه داد و اصلاح کرد.

ساختارهای مدیریتی، باید فرایندگرا باشند و براساس نظام تکوینی با نقش هدایت‌گر و نظارت‌کننده راهبردی،

طراحی شوند. باید توجه کرد و مراقب بود تا رونق اقتصادی به سوی مناطق ساحلی گرایش پیدا کند، به طوری که این رویکرد، هم در جهت عدالت اجتماعی باشد و هم در جهت توزیع عادلانه‌ی ثروت. اگر خواهیم با همین روال، کار را ادامه دهیم، لازم است در بعضی از بخش‌ها، بازارهای جدیدی را ایجاد کنیم، ضمن این‌که بازارهای کنونی نیز، باید تا حد امکان توسعه یابند.

دست‌یابی به بازارهای جدید با رویکرد توسعه‌ی ترانزیت و خدمات دریایی، در کنار توسعه‌ی خدمات بندری باید در اولویت قرار گیرد، که این امر، خود ایجاد زمینه‌های جدید حضور و فعالیت بخش خصوصی را می‌طلبد و بسترهای جذب منابع بخش خصوصی، هرچه بیش‌تر باید فراهم شود. چرا باید ارزش‌های افزوده و مزیت‌هایی که به راحتی می‌توانند نصیب کشور ما شوند، به آسانی از دست بدهیم؟ اکنون توسعه‌ی بنادر نسل سوم و ایجاد چرخه‌ی لجستیک و توزیع کالا، نکته‌ی مهمی است که با توجه به موقعیت و ویژگی‌های بنادر کشورمان، باید مد نظر قرار بگیرد.

اینک حرکت آغاز شده است و ما برآنیم تا راه را ادامه دهیم.

حمل‌ونقل، به عنوان یکی از ضروری‌ترین نیازهای کشور، نقشی اساسی در توسعه‌ی اقتصادی دارد، به تعبیری دیگر و به اعتقاد صاحب‌نظران این صنعت، توسعه‌ی فعالیت‌های اقتصادی، ضرورت توسعه‌ی حمل‌ونقل را ایجاب می‌کند و به همین منوال، توسعه‌ی حمل‌ونقل نیز، موجبات توسعه‌ی سایر بخش‌ها را فراهم می‌آورد.

برای توسعه‌ی حمل‌ونقل در ابعاد ملی، باید به ۳ محور مدیریتی؛ مدیریت هدف، مدیریت منابع و مدیریت عملکرد، توجه ویژه داشت. در مقوله‌ی مدیریت هدف، مهم‌ترین چالشی که مطرح می‌شود، آن است که چشم‌انداز مورد نظر ما چه می‌باشد؟ اگر مسیر فعلی را ادامه دهیم، به چه نقطه‌ای خواهیم رسید؟ و از منظری آینده‌نگرانه، باید به کجا برسیم و نقش ما در تحقق مفاد چشم‌انداز، چگونه

## حسین هاشمی تختی، استاندار هرمزگان

### موقعیت حساس و استراتژیک هرمزگان در منطقه



توانمندی‌های استان هرمزگان  
- موقعیت بسیار حساس جغرافیایی و

اهمیت استراتژیک استان با وجود ۹۰۰ کیلومتر مرز آبی و استقرار ۱۴ جزیره‌ی بزرگ و کوچک و جمعاً ۱۳ شهر بندری با عملکردهای مختلف تجاری، توریستی، نظامی و نفتی و هم‌جواری با کشورهای آن‌سوی خلیج فارس و شمال شبه جزیره‌ی عربستان و نزدیکی به تنگه‌ی هرمز، از ویژگی‌ها و قابلیت‌های بسیار برجسته‌ی این استان است.

- زیربناها و زیرساخت‌های نیرومند، مانند: بنادر بزرگ شهید رجایی و شهید باهنر با عملکرد فراملی و وجود بنادر چند منظوره و اسکله‌های اختصاصی

کشتی‌سازی و بنادر نفتی.  
- استقرار مناطق آزاد تجاری-صنعتی قشم و کیش و منطقه‌ی ویژه‌ی اقتصادی بندر شهید رجایی، منطقه‌ی ویژه‌ی معدنی و فلزی و منطقه‌ی ویژه‌ی کشتی‌سازی.  
- استقرار صنایع بزرگ، مانند: کشتی‌سازی خلیج فارس، سیمان، خمیر، پالایشگاه بزرگ نفت، پالایشگاه گاز، صنایع آلومینیوم و فروکروم و فرومنگنز.

- دسترسی به هر چهار نوع شبکه ترابری، زمینی، دریایی، ریلی و هوایی

که نقش فراسازمانی داشته و به واسطه‌ی این قابلیت‌ها، استان به عنوان شاهرگ حیاتی کشور محسوب می‌شود.

- وجود ذخایر قابل توجه‌ای از انواع آبزیان در خلیج فارس و قابلیت‌های توسعه‌ی شیلاتی در قالب ظرفیت‌های پرورش میگو و صید صنعتی، از استعدادها و قابلیت‌های دیگر استان هرمزگان به شمار می‌آید.

- قابلیت پرورش ماهی در قفس، تا ظرفیت ۹۰/۰۰۰ تن، به عنوان اولین طرح در کشور.

- برخورداری از سواحل، بنادر و جزایر

زیبا و دیگر جاذبه‌های توریستی، مانند: جنگل حرا و منطقه‌ی حفاظت‌شده گنو. صنایع دستی نیز، از مزیت‌های نسبی گردشگری و محور توسعه‌ی درازمدت استان هرمزگان است که جزو مهم‌ترین

استعدادها و قابلیت‌های خاص این استان محسوب می‌شود. قابلیت استقرار صنایع جانبی و زیربنای پشتیبان میدان گازی پارس جنوبی در غرب استان هرمزگان. پتانسیل قابل توجه آب‌های سطحی،

با ظرفیت ۱۴۰۰ میلیون مترمکعب در سال. قابلیت تولید شناورهای دریایی، تا ظرفیت ۸۰ هزار تن در مجتمع کشتی‌سازی و صنایع فراساحل ایران در هرمزگان.

- وجود بیش از ۲۲ بندر صیادی در طول ۹۰۰ کیلومتر نوار ساحلی استان هرمزگان. - وجود شبکه‌ی ریلی و اتصال به شبکه‌ی سراسری کشور.

### ابوطالب شفق، استاندار بوشهر

## توجه هدفمند به زیرساخت‌ها و ایجاد ظرفیت‌های قابل اطمینان



دیرباز دارای سابقه‌ی دیرینه در تجارت و حمل‌ونقل دریایی بوده است. اما داشتن مزیت‌های مطلق، همچون: سابقه، بُعد مسافت، عمق مناسب و... زمانی سودمند خواهد بود که در کنار آن، به مزیت‌های نسبی نیز توجه شود. تجربه‌ی بنادر بزرگ دنیا نشان می‌دهد، رقبا همواره در کمین هستند و پیشرفت‌های ما را زیرنظر دارند، تا هیچ‌گاه در رقابت از ما عقب نمانند.

بندر بوشهر، پس از طی یک دوره‌ی طلایی شکوفایی، با پدید آمدن نسل جدید بنادر، دوره‌ی از رکود را پشت سر گذاشت. این رکود، باعث شد تا سیاست‌گذاران اقتصادی و فعالان حوزه‌ی دریایی و بندری، در پی رفع مشکل برآیند. با اعطای تخفیف سود بازرگانی در سال ۸۲، اولین جرقه‌ی این حرکت زده شد. پس از آن و از ابتدای کار، دولت نهم در سال ۱۳۸۴، طرح توسعه‌ی بندر بوشهر، به عنوان

بدون شک، بنادر به عنوان یکی از مؤلفه‌های توسعه، نقش بی‌بدیلی در رشد اقتصادی کشورها ایفا می‌کنند. در این میان، توجه یا عدم توجه به مزیت‌های رقابتی، می‌تواند باعث رونق یا افول بنادر شود. یکی از مزیت‌هایی که همواره باعث ایجاد رقابت بین بنادر دنیا بوده، احداث زیرساخت‌های مناسب بندری است. استان بوشهر، با داشتن بیش‌ترین مرز دریایی با خلیج فارس، از

بزرگ‌ترین پروژه‌ی توسعه‌ی تاریخ این بندر، کلید خورد. با بهره‌برداری از این طرح، حجم تخلیه و بارگیری کانتینر، از ۲۲ هزار TEU در سال ۱۳۸۴، به بیش از ۱۰۰ هزار TEU در سال ۱۳۸۸ رسید و ظرفیت پذیرش بندر بوشهر، تا ۵ میلیون تن در سال افزایش یافت. این امر، خود نشان می‌دهد، توجه هدفمند به زیرساخت‌ها و ایجاد ظرفیت‌های قابل اطمینان، تا چه حد باعث افزایش قابلیت‌های بنادر در صحنه‌ی رقابت‌های ملی و بین‌المللی می‌شود. با همین رویکرد، از اواخر سال ۱۳۸۴، مطالعات ساخت و ایجاد بندر بزرگ تجاری استان بوشهر، در دستور کار معاونت عمرانی استانداری قرار گرفت و مقرر شد تا بندری چندمنظوره در نقطه‌ای مناسب از استان احداث شود و ظرفیت‌های بالقوه‌ی استان در این بخش، به فعلیت درآید. همچنین، بنادر بزرگ نفتی، همچون: عسلویه و خارک نیز، یکی

از ابزارهای رقابت استان در حوزه‌ی دریایی و بندری است. جزیره‌ی خارک، به عنوان بزرگ‌ترین ترمینال نفتی خاورمیانه، سالانه بیش از ۱۰۰ میلیون تن مواد نفتی را در اسکله‌های بزرگ T و آذرباد تخلیه و بارگیری می‌نماید. بندر عسلویه نیز، با تخلیه و بارگیری بیش از ۱۴ میلیون تن کالا، امسال با ورود به عرصه‌ی عملیات کانتینری، رکورد بی‌نظیر تخلیه و بارگیری بیش از ۲۰۰ هزار TEU کانتینر را در کارنامه‌ی خود ثبت کرده است.

انشایا... با اتصال استان بوشهر به راه‌آهن سراسری کشور که مقدمات اجرایی آن آغاز شده، بنادر استان در عرصه‌ی حمل‌ونقل دریایی، رقابت خود را برای تبدیل شدن به بنادر هاب منطقه، براساس سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ دنبال خواهند کرد.

### علی محمد آزاد، استاندار سیستان و بلوچستان

## ارتقاء شاخص‌های توسعه اقتصادی کشور



دریایی، اقلیمی و جغرافیایی، از قابلیت‌های منحصر بفردی برخوردار است که می‌توان با برنامه‌ریزی‌های لازم، از آن‌ها در راستای تحول اقتصادی استان و کشور استفاده کرد.

با عنایت ویژه‌ی نظام مقدس جمهوری اسلامی و دولت مهرورز، ظرفیت‌های لازم و پایدار در بخش احداث و توسعه‌ی بنادر و نیز ایجاد صنایع مرتبط با آن و راه‌های ترانزیتی، هم‌اکنون ایجاد شده که با بهره‌برداری کامل از حلقه‌ی ریلی، در کریدور شمال- جنوب (چابهار- مشهد- سرخس) و نیز راه‌آهن کوپت- زاهدان- تهران- استانبول- آسیای دور، به خاورمیانه و اروپا متصل شده است که بر

اثر آن، بخش ترانزیت کالا در مدار عملی و چرخه‌ی اقتصادی اکو، شتاب خواهد گرفت. استان سیستان و بلوچستان، با ایجاد ظرفیت‌های پایدار در بخش‌های مختلف اقتصادی، به ویژه ظرفیت‌های متناسب با مزیت‌های نسبی منطقه، می‌تواند شاخص‌های توسعه‌ی اقتصادی را در شرق کشور، به خوبی ارتقا دهد. این حرکت، به ویژه در حوزه‌ی دریایی و سواحل دریای عمان، با عنایت به آبروی پروری، توسعه‌ی بنادر، صنایع دریایی و نیز برخورداری این استان از تنوع اقلیمی و شرایط خاص جنوب سیستان و بلوچستان برای کشت انواع محصولات گرمسیری، نیمه‌گرمسیری

و قاره‌ای، می‌تواند زمینه‌های توسعه‌ی بخش‌های مختلف کشاورزی، صنعتی و تجاری را به لحاظ هم‌جواری با آب‌های آزاد و بین‌المللی فراهم آورد. از سوی دیگر، استان سیستان و بلوچستان، در بخش ذخایر عظیم معدنی، دارای قابلیت‌های بالقوه‌ای است که می‌تواند ظرفیت‌های استان را به ظرفیت‌های بالفعل مبدل سازد. ایجاد بیش از ۱۲ بازارچه‌ی مشترک مرزی و واحدهای گمرکی و نیز انعقاد قراردادهای متعدد اقتصادی، تجاری و بازرگانی با کشورهای همسایه و آسیایی، استان سیستان و بلوچستان را به یکی از کانون‌های مهم اقتصادی و تجاری تبدیل کرده است

استان سیستان و بلوچستان، دارای قابلیت‌های منحصر به فرد دریایی و اقلیمی است، این استان به لحاظ منابع عظیم خدادادی، به ویژه ظرفیت‌های

که با اقدامات انجام شده و در دست اجرا، قابلیت‌های ماندگار، با توجه به ظرفیت‌های ایجاد شده‌ی پایدار، در حال ارتقاء و پویایی است. توسعه‌ی استان سیستان و بلوچستان، زمانی محقق می‌شود که دیدگاه توسعه‌ی پایدار و بستر ساز مبدل شود. ایجاد بستر توسعه‌ی پایدار، از طریق ایجاد ظرفیت‌های پایدار در توسعه، ممکن و عملی می‌شود. توجه همزمان به مقوله‌ی سیاست و فرهنگ، اقتصاد و

تجارت استان، بسترهای توسعه‌ی پایدار می‌باشند. ایجاد ظرفیت‌های پایدار در بخش‌های توانمند استان، از جمله: ترانزیت و حمل‌ونقل، تجارت و بازرگانی، می‌تواند سایر قلمروهای توسعه‌ی استان از جمله کشاورزی، صنعت و گردشگری را متحول کند و در تولید ناخالص داخلی استان، نقش آفرین باشد. براین اساس اجرای موارد زیر ضروری است:

- توجه به مؤلفه‌های اساسی توسعه، از جمله انسان‌ها و در رأس آن کودکان و نوجوانان
- توجه به محیط زیست
- تکیه بر فرهنگ و تمدن
- توجه به آموزش علوم
- ایجاد امنیت
- تحرک بخشی به فعالیت‌های اقتصادی مناطق مرزی استان، متناسب با کشورهای همسایه و در پیوند با اقتصاد ملی
- تلاش برای جذب سرمایه‌های بخش خصوصی
- توسعه‌ی رفاه اجتماعی در مناطق مختلف استان
- توسعه‌ی بخش بازرگانی با تأکید بر ترانزیت

- تأکید بر توسعه‌ی محور شرق و تأکید بر ارتباطات شرق و غرب کشور
- تکمیل ظرفیت‌های بندر چابهار
- حمایت از طرح‌های بزرگ اشتغال‌زا در استان، خصوصاً در بخش‌های کشاورزی و دامپروری
- بهره‌مندی از ظرفیت‌های منابع غنی دریایی و آبیان
- اجرای سریع پروژه‌ی گازرسانی به استان
- برقراری ارتباطات ریلی با کشورهای همسایه و راه‌اندازی سریع‌تر پروژه‌ی راه‌آهن کویت- زاهدان

## جواد قناعت، استاندار گلستان

### احیاء و استفاده بهینه از توانمندی‌های طبیعی



کشورهای جمهوری اسلامی ایران، جمهوری ترکمنستان، جمهوری قزاقستان، روسیه فدراتیو، و جمهوری آذربایجان قرار گرفته است که مجموع سواحل آن ۶۳۷۹ کیلومتر است که از این میزان ۶۴۰ کیلومتر آن در خاک کشورمان است. موقعیت حساس دریای خزر به عنوان پل ارتباطی کشورهای آسیای میانه و حاشیه‌ی آن همیشه برانگیزاننده‌ی این فکر بوده که با استفاده از هرگونه امکانات موجود و تکنولوژی‌های جدید به موقعیت ارتباطی آن افزوده گردد. طی دو دهه‌ی گذشته تحولات اقتصادی و سیاسی صورت گرفته در کشورهای حاشیه‌ی دریای خزر موجب رشد و رونق تجارت در بین کشورهای منطقه

شده است. مهم‌ترین بندر دریای خزر بندر آستاراخان در روسیه، بندر آکتائو در قزاقستان، بندر ترکمن باشی در ترکمنستان و بندر باکو در آذربایجان و بندر امیرآباد، فریدونکنار، نوشهر، انزلی، ترکمن و گز در سواحل شمالی جمهوری اسلامی ایران می‌باشد. موقعیت استراتژیک استان گلستان با داشتن مرزهای خاکی و آبی و همچنین وجود راه‌آهن سراسری و جاده و اتوبان‌های مناسب و از سوی دیگر نیاز استان به برخی از کالاهای تولیدی کشورهای حوزه‌ی دریای خزر و همچنین نیاز آن کشورها به برخی از کالاهای تولیدی استان و کشورمان می‌طلبد بندر موجود استان که زمانی جزو فعال‌ترین بندر دریای خزر بوده،

احیاء و فعال گردند. بندر ترکمن و گز با توجه به سوابق قبلی و زیرساخت‌های مناسب و وصل بودن به راه‌آهن سراسری کشور، و وجود گمرک در بندر ترکمن، عملاً غیرفعال می‌باشند که می‌توان با اندک توجه خاص به این دو بندر (با داشتن خلیج بسیار آرام و جزیره آشوراده و شبه‌جزیره‌ی میانکاله که شاید نمونه‌های آن در جهان کم‌نظیر باشد) و پیگیری‌های مسئولین ذی‌ربط، از این پتانسیل‌ها و توانمندی‌های طبیعی استفاده ارزنده و بهینه به عمل آورد تا موجب توسعه و رشد منطقه، استان و حتی کشور گردد.

دریای خزر درخشان‌ترین نام در جغرافیای آسیای مرکزی است که در حدود ۴۵۰ هزار کیلومتر وسعت دارد طول آن ۱۲۰۰ کیلومتر و عرض آن ۵۵۰ کیلومتر می‌باشد که بین

## دریادار دوم سید محمود موسوی، فرماندهی منطقه‌ی چهارم نیروی دریایی انزلی

### تلاش برای ورود به بازار صنایع دریایی منطقه



منافع نداشته باشد. به طور کلی، دریا از دو دیدگاه نظامی و تجاری در قدرت و نقش بین‌المللی کشورها، بسیار تأثیرگذار است. از آنجایی که میهن اسلامی مادر جنوب و شمال از موهبت دست‌یابی به دریا برخوردار است، نیاز است بیش از سایر کشورها در دریا و صنایع مرتبط با آن سرمایه‌گذاری شود تا به خوبی قادر باشد از این فرصت استثنایی بهره‌برداری نماید و در صورت بی‌توجهی و بی‌مهری به دریا و دریانوردی این فرصت می‌تواند به یک تهدید برای نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران تبدیل شود. بررسی و پژوهش صاحب‌نظران، بیان‌نگر

آن است که در صورت عدم حضور قدرتمند ما در دریا (هم در بُعد نظامی و هم در بُعد تجاری)، در آینده تهدیدات ما دریا پایه خواهند بود، لذا نیاز است تا زمان در دست داریم، نسبت به ایجاد ظرفیت‌های پایدار و ارتقاء قابلیت‌های موجود در شمال و جنوب کشور، با سرعتی قابل قبول اقدام نماییم. ایجاد ظرفیت‌ها در دریا باید به گونه‌ای باشد که صنایع دریایی کشور توانایی لازم ساخت‌افزایی و نرم‌افزاری را برای پاسخ‌گویی به هرگونه تهدید اقتصادی و نظامی در این بخش داشته باشند و از چنان قدرت و جایگاهی برخوردار شوند که به عنوان ابزاری برای چانه‌زنی سیاسی

در دست دولت‌مردان کشور قرار گیرند. یکی از مؤلفه‌های اساسی در ایجاد ظرفیت‌های پایدار، برنامه‌ریزی به منظور خودکفایی در صنایع دریایی و بخش‌های مرتبط با آن، در ابعاد تجاری و نظامی است. تجربه ثابت کرده است که دشمنان قسم خورده‌ی این نظام، از همه‌ی امکانات خود و حامیان‌شان جهت جلوگیری از پیشرفت ما، در صنایع دریایی بهره‌برداری می‌نمایند، لذا برای مقابله با چنین دشمنی، کلیه‌ی امکانات داخلی در بخش‌های نظامی، تجاری، باید بسیج شوند تا بتوان با اتکاء به نیروهای متخصص داخلی و منابع موجود، گام‌های مؤثری در ایجاد زیرساخت‌های

لازم برای طراحی و تولید سیستم‌های گوناگون، از قبیل: رانش و تحرک (دیزل دریایی)، مولدهای تولید برق، تهویه و تبرید، تجهیزات تخلیه و بارگیری، انواع پمپ‌ها، سیستم‌های کنترل و ایمنی، ناوبری، تسلیحات و... در نهایت، طراحی و ساخت انواع شناورهای تجاری و نظامی، به خودکفایی کامل رسیده و از راه صادرات آن‌ها به سایر کشورها، ضمن ایجاد اشتغال مناسب، گام بزرگی در شکوفایی اقتصادی برداریم. علاوه بر این، یکی از موارد بسیار مهم، برنامه‌ریزی و تلاش برای ورود به بازار

بالعقل و بزرگ تعمیرات دریایی در جنوب و شمال کشور است. آمارها، حاکی از آن است که سالیانه در حدود ۱۷ الی ۲۰ هزار فرزند شناور تجاری بزرگ در شاهراه ارتباطی خلیج فارس تردد دارند و در حال حاضر کشورهای کوچک منطقه، از جمله: بحرین و امارات، با سرمایه‌گذاری مناسب در این خصوص و در شرایطی که صنایع دریایی مادرگیر مشکلات داخلی است، با بهره‌گیری از فرصت موجود توانسته‌اند این بازار اقتصادی را تصاحب کنند. در شمال کشور نیز، عمده شناورهای بزرگ برای

تعمیرات خود یا یاردهای موجود در بنادر غیرایرانی بهره‌برداری می‌نمایند. لذا جا دارد که صنایع دریایی کشور با توجه به سه اصل مهم کیفیت، هزینه و مدت زمان انجام کار، در جذب این بازار بزرگ و آمدهای داخلی و خارجی، توجه ویژه‌ای بنمایند. با توجه به نوپا بودن بنادر و صنایع دریایی در شمال کشور و به منظور رسیدن به جایگاه واقعی جمهوری اسلامی ایران در دریای خزر، متناسب با سند چشم‌انداز ۲۰ ساله و به منظور جبران عقب‌ماندگی‌های ناشی از

بی‌کفایتی رژیم‌های سرسپرده‌ی قبل از انقلاب اسلامی، نیاز است به این بخش از دریا و صنایع مربوط به آن، از سوی دولت‌مردان و سیاست‌گذاران کشور، توجه ویژه‌ای شود؛ زیرا می‌توان با یک برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری خوب در کلیه‌ی زمینه‌های دریایی، به قدرت بلامنازع منطقه تبدیل شد. به امید هماهنگی و اتحاد هرچه بیش‌تر کلیه‌ی ارگان‌ها و سازمان‌های مرتبط با دریا و دریانوردی و دستیابی هرچه سریع‌تر به جایگاه واقعی میهن اسلامی، در بهره‌برداری از دریا و صنایع مرتبط با آن.

## دریادار دوم حسین اشرفی، فرماندهی منطقه‌ی دوم نیروی دریایی بوشهر

### حفظ امنیت، نیازمند ظرفیت‌های ماندگار و استوار است



چشم‌انداز ۱۴۰۴ جمهوری اسلامی ایران، سندی است که برای اولین بار در تاریخ برنامه‌ریزی‌های این کشور، پس از طی فرآیندی نسبتاً طولانی از راه مجمع تشخیص مصلحت نظام، با به کارگیری ده‌ها نفر از خبرگان و کارشناسان، تهیه و به تصویب رهبر معظم انقلاب اسلامی

رسیده و به دولت ابلاغ شده است، از این‌رو، با توجه به فاکتورهای مهم و لزوم اهتمام خاص در این زمینه و نیز نظر به جغرافیای ژئوپلیتیک ایران و اهمیت و ایجاد توسعه‌ی پایدار امنیت منطقه‌ای و حفظ ساختار آن، بسیار سازنده خواهد بود. از منظر الگوی توسعه‌ی پایدار و توجه به ظرفیت‌های موجود، پیوستگی ابعاد اقتصادی، اجتماعی و سیاسی و زیست‌محیطی در سطوح ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی رو به گسترش است. بنابراین، حفظ امنیت اشاره شده، نیاز به ایجاد ظرفیت‌های ماندگار و استوار دارد. استفاده از امکانات و تأسیسات بندری و گسترش این امکانات در سواحل طولانی کشور، از ارون‌درد تا خلیج گوآتر و افزایش تجهیزات بندری، از قبیل: اسکله، بارانداز، انبار و سیلو و معابر ایمن دریایی، می‌تواند نمونه‌ایی از ایجاد ظرفیت لازم

باشد که قاعدتاً بهره‌برداری ایمن از این امکانات، نیاز به حضور مقتدرانه‌ی نیروی انتظامی، به عنوان حافظ مرزها، در آب‌های سرزمینی و نیز منطقه‌ی تحت نظارت و فلات قاره دارد. قابلیت‌های موجود در نیروی دریایی ارتش جمهوری اسلامی و بهره‌برداری بهینه از این قابلیت‌ها، باعث حفظ صیانت نظام مقدس اسلامی در منطقه شده است. حضور در دریای عمان و خلیج فارس، طی سالیان متمادی ادامه یافته است و در آینده نیز ادامه خواهد یافت و ارتقاء قابلیت‌های موجود، باعث افزایش ایمنی و در پی آن، توسعه‌ی پایدار خواهد شد. پیشرفت در اقتصاد و پیشبرد اهداف سیاسی هر کشور، مستلزم برخورداری از نیروهای نظامی است. ایجاد پایگاه و مناطق نظامی و پشتیبانی رزمی و ارتقاء توان دفاعی از

نظر نرم‌افزاری و سخت‌افزاری و بالا بردن کیفیت تجهیزات نیز، خود باعث ارتقاء قابلیت‌های موجود خواهد شد. از مهم‌ترین دست‌آوردهای پیروزی انقلاب شکوهمند اسلامی، اصل خودباوری و خوداتکایی است؛ اصلی که در همه‌ی جنبه‌های سیاسی، اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی، صنعتی، فن‌آوری و دفاعی و در راستای تأکیدات معمار کبیر انقلاب اسلامی، حضرت امام خمینی (ره) به مقام معظم فرماندهی کل قوا و نیز دستورکار دولت برای پس از انقلاب، به ویژه دولت نهم، نمود عینی داشته است که از نمونه‌های موفقیت‌آمیز و افتخاربرانگیز آن، می‌توان به خودکفایی هسته‌ای جمهوری اسلامی ایران و پرتاب ماهواره‌ی امید، اشاره کرد.

## امیردریادار سیاوش جره، فرماندهی منطقه‌ی سوم نیروی دریایی چابهار

### از فرصت‌ها استفاده نکنیم، عقب می‌مانیم



براساس سند چشم‌انداز بیست ساله‌ی

نظام الهی و مقدس جمهوری اسلامی، ایران در افق ۱۴۰۴، کشوری است توسعه یافته با جایگاه اول اقتصادی، علمی و فن‌آوری در سطح منطقه با هویت اسلامی و انقلابی و الهام‌بخش در جهان اسلام و با تعامل سازنده و موثر در روابط بین‌الملل، حال با این تعریف، وظیفه و رسالت خطیر دست‌اندرکاران، مجریان، تصمیم‌گیران و سیاست‌گذاران عرصه‌ی صنعت دریانوردی برای نیل به مقصد مورد نظر در تدوین برنامه چشم‌انداز، با توجه به اهمیت این صنعت به عنوان یک صنعت استراتژیک،

اشتغال‌زا و همچنین درآمدزا که نقش مهمی در ایجاد یک حرکت پر شتاب در مسیر توسعه کشور بر عهده دارد، بیش از پیش روشن و آشکار است. ما بیش از ۳۰۰۰ کیلومتر مرز آبی در کشور عزیزمان داریم و در واقع از نظر شرایط جغرافیایی در یکی از نقاط استراتژیک دنیا قرار گرفته‌ایم که دارای ظرفیت‌های خدادادی فراوانی است. از این‌رو، با همین خصوصیت عمده، بایستی سهم خود را از این ویژگی ممتاز جهانی به بهترین وجه احصاء نماییم. تمامی کشورهای دنیای امروز، با شتاب

فراوان و با بهره‌گیری از تکنولوژی‌های مورد نیاز در جهت رشد و شکوفایی صنعتی و اقتصادی خود، در حال برنامه‌ریزی و تلاش هستند و چنانچه از فرصت‌ها به نحو مطلوب بهره‌برداری نشود، قطعاً در عرصه‌ی رقابت جهانی عقب می‌مانیم و بی‌بهره خواهیم شد. در واقع، اهمیت صنعت دریایی از نظرهای مختلف، برای صاحب‌نظران و فعالان عرصه اجرایی کشور مبرهن است. ما در حوزه‌ی استان سیستان و بلوچستان، از نقطه صفر مرزی با کشور پاکستان در سواحل دریای عمان، حدود ۴۰۰

## معیارهای بنیادی دستیابی به توسعه دریامحور



با الهام از سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴ هجری شمسی، نگاه آینده‌گرایانه‌ی سازمان بنادر و دریانوردی در راستای افق چشم‌انداز بیست ساله، وجود بنداری است به طور کامل مستقل، ایمن، مکانیزه، مدرن، مجهز، سریع، کارا، خدمت‌رسان، مشتری‌محور، بهره‌ور و پیش‌تاز در مقایسه با بنادر منطقه. به منظور تحقق چنین آرمانی، راهبردهای مورد نیاز تدوین یافته‌اند. راهبردهایی با محورهایی همچون:

اقتصادی منطقه صحبت به میان می‌آوریم که مردم زحمت‌کش این سواحل، از امکانات ضروری اجتماعی، آن‌چنان بهره‌مند نیستند؛ در صورتی که در اغلب نقاط دنیا، شهرهای بندری یکی از شهرهای پیشرفته و تاثیرگذار در اقتصاد هستند؛ اما در حال حاضر در این سواحل، از بندر جاسک تا بندر چابهار و پس‌ابندر در نقطه صفر مرزی با کشور پاکستان، حتی یک راه دسترسی ساده و مناسب نداریم.

در طی دو سال گذشته پس از ابلاغ ماموریت جدید نداجا در دریای جنوب و لزوم توسعه ناوگان دریایی، این نیرو در این دریا ریزنی‌ها و مکاتبات زیادی با ارگان‌ها و وزارت‌خانه‌های ذی‌ربط، با همکاری و پشتیبانی ستاد کل نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران، صورت داده است. اما هنوز یک مسیر جاده‌ایی مطمئن و مورد انتظار وجود ندارد و در موسم بارندگی‌های فصلی، بعضاً تا یک ماه تردها قطع و مسیریار بسته می‌شود و شاید تلاش‌هایی که هم‌اکنون در جریان است، به زحمت جواب‌گویی انتظارات موجود باشد.

در بحث ایجاد ظرفیت‌های پایدار به منظور ارتقاء قابلیت‌ها، نکته‌ی حائز اهمیت در وهله‌ی اول، ایجاد زیرساخت‌ها و فراهم نمودن بستر مورد نیاز به منظور

پیاده کردن اهداف مورد نظر است؛ ضمن این‌که بایستی ابتدا هدف خود را از توسعه‌ی منطقه نیز مشخص نماییم تا در عرصه‌ی جهانی، به برنامه‌های مورد نظر، دسترسی پیدا کنیم. پس از آن بایستی برنامه‌ها مرحله به مرحله تدوین و با سرعت اجرا شوند؛ هر چند تا حالا نیز در جهت توسعه‌ی منطقه‌ی گام‌های اساسی برداشته شده؛ اما آثار آن هنوز برای مردم منطقه ملموس نیست. در این راه، بهره‌گیری از داشته‌ها و به کارگیری امکانات موجود، به ما در رسیدن به هدف کمک خواهد کرد. به عنوان مثال، بایستی ابتدا احداث زیرساخت‌های اساسی و اصولی و مورد نیاز را مدنظر قرار دهیم تا امکان بهره‌برداری از ظرفیت‌های رشد و توسعه‌ی همه‌جانبه‌ی منطقه فراهم شود. این زیرساخت‌ها در شرایط فعلی و تقدم احداث شبکه راه‌های دسترسی استان جهت خروج از بن‌بست کنونی خواهد بود و سپس احداث شبکه‌ی ریلی مورد نیاز منطقه، که خود یکی از عوامل عمده‌ی زمینه‌ساز رشد و شکوفایی اقتصادی و اجتماعی در هر منطقه‌ای است و رفاه مردم را در بر خواهد داشت، در آن صورت، می‌توان سایر برنامه‌ها را به موازات این اقدامات، مدیریت و سامان‌دهی کرد. با ایجاد این بسترهای مناسب و قابلیت‌های ماندگار،

زمینه برای استفاده از ظرفیت‌های موجود فراهم خواهد شد و اهداف مورد نظر متولیان مربوطه، در سطح کلان با سرعت برآورده می‌شود.

شبکه‌ی ریلی و جاده‌ایی، در واقع ارتباطات ترانزیتی بندر چابهار را به کشورهای هدف، تسهیل و تسریع می‌نماید، از طرفی، توسعه‌ی ظرفیت‌های بندری با محوریت حضور شناورهای کانتینربر، را می‌توان سر آغاز ایجاد ظرفیت‌های پایدار دانست. در این صورت، شناورهایی که در این اسکله‌ها پهلو می‌گیرند، با اطمینان خاطر، اقدام به تخلیه‌ی کالا و بار نموده و کالاهای تخلیه شده نیز، با برخورداری از شبکه‌های ریلی و جاده‌ایی ایمن و استاندارد، در اسرع وقت به دیگر نقاط کشور و کشورهای هدف منتقل می‌گردند.

علی‌هذا به نظر بنده، در راستای نیل به اهداف مورد نظر، توسعه‌ی عینی محور شرقی، با توجه به حضور رقبای منطقه‌ایی که مورد حمایت قدرت‌های اقتصادی و نظامی دنیا نیز قرار دارند، قطعاً موثر خواهد بود. ضمن این‌که اقدامات فوق، خواه ناخواه بر امنیت منطقه نیز اثرگذار است و با تولید کار و ایجاد اشتغال، ناامنی نیز تحت الشعاع قرار گرفته است و زمینه‌ی حضور تجار و بازرگانان را به منظور فعالیت هر چه بیش‌تر فراهم خواهد ساخت.

کارکردها، الزام‌آور باشد.

افزایش سطح هماهنگی‌های بین‌سازمانی، بین‌بخشی و فعالان حوزه‌های مختلف دریایی و بندری و صنعت حمل‌ونقل دریایی در مجموعه‌ی بخش خصوصی، با هدف تبیین روش‌های حکمیتی و راهبردی، به نحوی که متناسب با شناخت، نیاز و راه‌کارهای حوزه‌های عملیاتی، تصدی‌گری و اجرایی باشد.

افزایش بخشی آمایش جمعیتی در زیربخش حرفه‌ای و کارورزی و سکونت متکی بر دل‌بستگی به حرفه‌ی دریانوردی و مشاغل وابسته در سواحل و بنادر کشور و جذب مهارت‌های تخصصی، حرفه‌ای و دانشی به سوی توسعه‌ی دریامحور.

گسترش دامنه‌ی تعامل بر راستای توسعه‌ی دریامحور که از طریق نهادهای مرتبط همچون: بانک‌ها و سیاست‌های مالی و پولی، گمرک و بیمه، صنایع دریایی، آموزش عالی، شرکت‌های کشتیرانی و نظام حمل‌ونقل چندوجهی، توسعه‌ی شهری بنادر و تأمین نیازهای عمومی جامعه‌ی شهری در بنادر، تأمین

و حمایت متعهدانه شود.

گسترش هم‌زمان و هم‌عرض توسعه‌ی زیرساخت‌ها برای تسهیل مشارکت بخش خصوصی، به منظور سرمایه‌گذاری، تکمیل زنجیره‌های صنعتی، تجاری و خدماتی در زیربخش حمل‌ونقل دریایی و جذب سرمایه‌گذاری منطقه‌ایی و فرامنطقه‌ایی با هدف گسترش سطح حضور در سیاست‌های اقتصادی منطقه و فرامنطقه‌ایی.

به این ترتیب، پاسخ داده شده به این سؤال، حول محوریتی است برای افزایش رویکردهای مدیریتی برای ایجاد تغییرات بنیادی، تشخیص و بازشناسی منابع درآمدی جدید، افزایش طرح‌ها برای توسعه‌ی دریامحور و تأمین سطوح بالای رضایت از سرمایه‌گذاری در زیربخش فعالیت‌های دریایی و صنعت حمل‌ونقل دریایی و به مفهوم مدنی، رضایت از جریان زندگی و سکونت و کار و اشتغال در بنادر کشور.

## حاکمیت دریایی، مزیت رقابتی غیر قابل انکار است



بهره‌مند از مزیت‌های رقابتی فراوان، در رقابت با کشورهای همسایه سرفراز نماید؛ به شرط آن که مسیر را درست ببینیم و حرکت خود را هوشمندانه طراحی کنیم.

ایجاد زیرساخت‌های بندری و دریایی، بی‌شک، لازمی ارتقای توانمندی‌های دریایی کشور است، اما در کنار این راهبرد، باید سایر مزیت‌های بالقوه را نیز به درستی مدنظر قرار داد.

یکی از زمینه‌ها و ظرفیت‌های بسیار مهم و حیاتی که در این راه باید مورد توجه جدی قرار گیرد، موضوع منابع انسانی است. امروز دریانوردی بین‌المللی، بیش از هر زمان دیگری، به نیروی انسانی توانمند و متخصص نیازمند است.

کمبود دریانوردان متخصص، با توجه به گسترش حجم تجارت دریایی، از یک‌سو، جدا شدن عده‌ی قابل توجهی از دریانوردان از این حرفه از سوی دیگر و در نهایت، عدم اقبال نسل جوان به کار در دریا، را در پی داشته است. این امر، باعث شده تا نهادهای بین‌المللی مرتبط با دریانوردی از قبیل، سازمان بین‌المللی دریانوردی، به تکاپو افتاده، تلاش نمایند تا جوانان به سمت کار در دریا رهنمون شوند. به این سبب است که شعار سال ۲۰۱۰ میلادی سازمان بین‌المللی دریانوردی، «سال دریانوردان» است و هم‌زمان، پروژه‌ای تحت عنوان: «به دریا بروید»، در حال اجرا است.

حال با در نظر گرفتن جمعیت جوان ایران و پتانسیل فوق‌العاده‌ای که کشورمان در زمینه‌ی تربیت دریانوردان توانمند دارد، این کمبود جهانی، می‌تواند به مثابه‌ی یک فرصت برای ما تلقی شود. توسعه‌ی دانشگاه‌های دریایی، ترغیب جوانان به تحصیل و کار در دریا و صنایع مرتبط با آن و اشاعه‌ی فرهنگ دریایی در کشور، نه تنها نیازمندی‌های ناوگان ملی را برآورده می‌سازد، بلکه می‌تواند زمینه را برای اعزام دریانوردان به خارج از کشور و استفاده از این تقاضای جهانی، به عنوان فرصت اشتغال فراهم آورد.

نکته‌ی دیگری که باید به عنوان یک قابلیت ماندگار در دستور کار سازمان و جامعه‌ی دریایی کشور قرار گیرد، توجه جدی به مقوله‌ی حاکمیت دریایی مقتدرانه است. شاید در نگاه اول، حاکمیت دریایی امری کم‌ارتباط یا

جانبی در تجارت دریایی به شمار آید، اما در واقع، اعمال دقیق و صحیح حاکمیت دریایی، در آبراه‌ها و دریاها تحت حاکمیت، می‌تواند زمینه‌ساز توفیق تجارت و حمل‌ونقل دریایی باشد.

اگر به شعار همیشگی سازمان بین‌المللی دریانوردی توجه کنیم: «دریانوردی ایمن، امن و کارا در آب‌های پاک»، متضمن این معناست که کارایی و توفیق در دریانوردی، هم‌راستا با ایمنی و امنیت دریانوردی و حفاظت محیط‌زیست دریایی و بلکه ثمره‌ی وجود آن‌ها است. واقعیت این است که تنها در آبراه‌ها و دریاها پاک و ایمن و با کشتی‌ها و بنادر امن، می‌توان به افزایش بهره‌وری و موفقیت در حمل‌ونقل دریایی اندیشید و بدون این پیش‌نیازها که خود از جمله‌ی ظرفیت‌های پایدار هستند، به سختی می‌توان انتظار توفیق در تجارت دریایی را داشت.

امروز، اعمال حاکمیت دریایی، نوعی مزیت رقابتی برای کشورهاست که به واسطه‌ی آن می‌توانند با ایجاد شرایط اطمینان‌بخش و مساعد، سهم خود را از بازار افزایش دهند و مسیر حمل‌ونقل کالا را به سوی خود متمایل سازند.

خوش‌بختانه کشور ما از این نظر در شرایط نسبتاً خوبی است. ما اکنون در زمینه‌ی جست‌وجو و نجات و مقابله با آلودگی دریایی در خلیج فارس، دریای عمان و دریای خزر، فعالیت‌های گسترده‌ای داریم و با توسعه‌ی همکاری‌های منطقه‌ای در شمال و جنوب کشور، به واقع کشوری راهبر و کاملاً پیشرو هستیم.

این نقش، البته باید تداوم داشته باشد و برای این مهم، لازم است توانمندی‌های خود را در زمینه‌ی حاکمیت دریایی افزایش دهیم.

یکی از زمینه‌های مهم ایفای نقش محوری در ارتباط با امور حاکمیتی برای کشورمان، ایجاد مرکز هماهنگی منطقه‌ای جست‌وجو و نجات دریایی است که در این ارتباط، طرح همکاری ملی جست‌وجو و نجات تدوین گردیده و تاکنون نیز، توافق‌نامه‌های همکاری با سازمان‌های ذی‌ربط و کشورهای همسایه منعقد شده است؛ اما برای حصول به این مهم، نیازمند تجهیز هر چه بیش‌تر و بهتر بنادر به تجهیزات

جست‌وجو و نجات دریایی هستیم. آموزش نیز یکی از ظرفیت‌های قابل اعتنایی است که می‌تواند قابلیت‌ماندگار با محوریت کشورمان در آموزش دریانوردان ایجاد نماید. امروزه با توجه به توانمندی دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی دریانوردی و علوم دریایی و اقدامات سازمان بنادر و دریانوردی در جهت انتقال دانش روز دریانوردی به کشور و قرار گرفتن و ابقای پی در پی ایران در فهرست سفید کشورهای عضو کنوانسیون STCW ناظر بر آموزش و صلاحیت‌های دریانوردان، می‌توان از طریق ایجاد و تقویت مؤسسات آموزشی و صدور گواهی‌نامه‌های دریانوردی در سطح منطقه و بین‌الملل، ضمن جذب سهم بیش‌تری از بازار نیروی انسانی دریانورد، محوریت ایران را در زمینه‌ی آموزش دریانوردان تحقق بخشید. البته برای رسیدن به این هدف، مشارکت فعال بخش خصوصی و حمایت‌های مالی دولت، ضروری است.

پیشگامی در اجرای الزامات زیست‌محیطی منطقه‌ی ویژه‌ی دریایی خلیج فارس و دریای عمان و همچنین دریای خزر، ایفای نقش محوری در عملیات مقابله با آلودگی‌های دریایی در منطقه، نظارت بر تردهای منطقه‌ای به منظور تأمین ایمنی و امنیت دریانوردی و دریافت گزارش از کشتی‌ها با توجه به پتانسیل سیستم‌های AIS و VTS موجود در بنادر کشور، به خصوص در تنگه‌ی هرمز، ایجاد مراکز مدرن بازیافت و اوراق کشتی‌های فرسوده در منطقه با رعایت الزامات زیست‌محیطی، پیشگامی در ارائه‌ی خدمات نجات کشتی و خارج‌سازی مغرقه‌ها در خلیج فارس و دریای عمان، ایفای نقش هماهنگ‌کننده‌ی منطقه‌ای در زمینه‌ی هیدروگرافی، ارائه‌ی خدمات لای‌روبی با توجه به بازار منطقه‌ای بسیار فعال و مناسب، ساخت و تعمیر کشتی‌ها، ایجاد مرکز منطقه‌ای ثبت کشتی‌ها و ایفای نقش مؤسسات رده‌بندی در منطقه از طریق تقویت توانمندی‌های ایشان، جملگی ظرفیت‌هایی هستند که در صورت توجه درست و اصولی به آن‌ها، می‌تواند زمینه‌ی شکوفایی و پیشگامی امور دریایی ایران را در منطقه و در سطح بین‌المللی، به همراه داشته باشند.



## تأمین، توسعه و نگهداری علمی زیر ساخت‌ها، پیش نیاز تولید ظرفیت‌های عملیاتی



تأمین، توسعه و نگهداری علمی زیرساخت‌های بنادر شامل انتخاب لنگرگاه‌های مناسب، احداث موج‌شکن‌ها، حوضچه‌ها، اسکله‌ها، باراندازها و انبارها و... و تأمین تجهیزات مورد نیاز برای تخلیه و بارگیری و جابه‌جایی کالاهای ورودی و خروجی پیش‌نیاز ضروری برای تولید ظرفیت‌های عملیاتی بنادر بوده و ضمن حفظ قابلیت‌های موجود،

زمینه افزایش قابلیت‌ها را نیز فراهم می‌سازند. در همین راستا سازمان بنادر و دریانوردی ضمن تکمیل و توسعه زیرساخت‌های موجود در بنادر امام خمینی (ره)، خرمشهر، آبادان، انزلی و امیرآباد و... طراحی و اجرای طرح‌های توسعه بنادر شهیدرجانی، امیرآباد و چابهار و بوشهر و... را نیز در دستور کار خود قرار داده به طوری که طرح توسعه بندر بوشهر و بخش نخست طرح توسعه بندر شهیدرجانی اجرا شده و به بهره‌برداری رسیده‌اند و مابقی در دست اجرا می‌باشند. قابل توجه این‌که بندر چابهار به لحاظ موقعیت جغرافیایی خاص و نزدیکی به اقیانوس هند دارای ظرفیت‌های بالقوه و بالفعل پایدارتری نسبت به سایر بنادر جنوبی کشور می‌باشد و جهت‌گیری و تلاش برای تبدیل شدن بنادر ایران به بنادر کانونی (HUB) منطقه و توسعه محور

شرق کشور و فعال شدن کریدور شمال- جنوب نیز از جمله سیاست‌های اصلی سازمان می‌باشد و طرح‌های توسعه و تکمیل در راستای این سیاست توجیه بیشتری دارند. علاوه بر بنادر بزرگی که نقش ملی و منطقه‌ای و جهانی دارند سازمان بنادر نسبت به طراحی، ساخت و تکمیل بنادر استانی و محلی نیز اقدام نموده و ظرفیت‌های عملیاتی لازم را ایجاد کرده است که بنادر دلم، دیر، چوئیده و سجافی، اروندکنار، سیریک و تیاب و... از این گونه بنادر می‌باشند. سازمان بنادر به ایجاد زیرساخت‌های حمل‌ونقل مسافرت دریایی که موجب رشد صنعت دریانوردی مسافری محلی و منطقه‌ای و در نتیجه رشد اقتصادی آنها خواهند شد نیز توجه داشته و در این راستا ترمینال‌های مسافری بنادر آبادان و خرمشهر و شهید باهنر و شهید

حقانی و... را اجرا نموده و اسکله‌ها و ترمینال‌های دیگری را نیز در دست مطالعه و ساخت دارد. ترغیب بخش خصوصی به ساخت بندر نیز مورد توجه سازمان بوده و در این راستا ضمن اطلاع‌رسانی و صدور مجوزهای مورد نیاز، مساعدت‌های لازم را نیز به عمل آورده است که نمونه آن بنادر آفتاب، ساروج و اسکله‌های مختلف ساخت و تعمیر کشتی می‌باشد. برای حفظ پایداری ظرفیت بنادر و در نتیجه ارتقاء قابلیت‌های آن سعی شده بنادر به گونه‌ای طراحی، ساخت، تجهیز و مدیریت شوند که منافع کلیه ذی‌نفعان از جمله صاحبان کالا، خطوط کشتیرانی، بهره‌برداران ترمینال‌ها و خود سازمان بنادر تأمین گردد. ضمناً توسعه غیرفیزیکی و نرم‌افزاری بنادر نیز مدنظر می‌باشد.

## محسن صادقی‌فر، سرپرست معاونت امور بندری و مناطق ویژه‌ی سازمان بنادر و دریانوردی

## توسعه‌ی بنادر بر اساس مزیت‌های نسبی و شایستگی محوری



چشم‌انداز ایران اسلامی ۱۴۰۴، بدون شک در صدد دستیابی به یک تحول بزرگ اقتصادی و اجتماعی است. تحولی که جامعه‌ی ایرانی را به سوی آرمان‌های بزرگ اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی رهنمون می‌سازد. ایران توسعه یافته، برخوردار از جایگاه اول اقتصادی، علمی و فن‌آوری در منطقه که قادر است به عنوان یک بازیگر سازنده و مؤثر در روابط بین‌المللی نقش‌آفرینی کند.

و سیاست‌گذاری‌های کلان کشور در قالب قوانین برنامه‌های پنج‌ساله‌ی توسعه‌یابی و بودجه‌های سنواری در بخش‌های مختلف اقتصادی کشور جاری شده و مبنای برنامه‌های اجرایی تمامی بخش‌ها قرار گیرد، اما در این میان، بنادر چه نقشی را ایفا خواهند نمود؟ به عبارت دیگر، در راستای نیل به اهداف و آرمان ایران توسعه یافته، بنادر کشور، چه وظیفه و رسالتی را بر عهده خواهند داشت تا ظرفیتی پایدار را خلق نموده و قابلیت‌های ماندگار برای نسل‌های آتی فراهم سازند؟ پاسخ به این سؤال اساسی را باید در ویژگی‌های "بنادر توسعه یافته" به عنوان یکی از ضرورت‌های "ایران توسعه یافته"، جست‌وجو کرد. یک "بندر توسعه یافته"، بندری است با شعاع نفوذ و حوزه‌ی اثربخشی فراوان، دارای اثرات قابل توجه اقتصادی و اجتماعی در سطح منطقه، موتور محرکه‌ی اقتصاد منطقه‌ای و حتی ملی، برخوردار از تعامل خوب و هماهنگ با کلیه‌ی ذی‌نفعان بندری، دارای جذابیت‌های فراوان از نظر امکانات و تسهیلات برای سرمایه‌گذاران جهت انجام

انواع فعالیت‌های ارزش افزوده، ارائه دهنده‌ی انواع خدمات اصلی و جانبی به مشتریان جهانی کالاها و شناورها، و در نهایت، بندری فعال، کارآمد، سریع، رقابت‌پذیر، سرزنده و حساس به واکنش‌های محیط بیرونی و درونی. برای حرکت به سمت چنین ظرفیت پایداری، اقدامات زیادی باید صورت گیرد که مهم‌ترین و اولی‌ترین آن، تبدیل ایده‌ی "بندر توسعه یافته" به یک عزم و اراده‌ی جمعی بین کلیه‌ی ذی‌نفعان بندری و دریایی است که در صورت تحقق این عزم و اراده‌ی جمعی، اصلی‌ترین عامل پیش‌برنده و حرکت به سمت بنادر توسعه یافته، به سرعت تحقق خواهد یافت. بنابراین، شکل‌گیری بنادر توسعه یافته در میان ذی‌نفعان بندری که جامعه‌ی بندری و دریایی کشور را تشکیل می‌دهند، باعث می‌شود فهرست و اولویت مطالبات از بخش بندری و دریایی کشور به دقت تنظیم شود و بسیاری از مسائل حاشیه‌ای که در برخی از موارد حتی جایگزین مباحث استراتژیک بندری می‌شود، بی‌اهمیت شده و از اتلاف منابع و زمان جلوگیری به عمل آید و

ذی‌نفعان بندری نیز انرژی اصلی‌شان را بر روی نقاط کلیدی و حیاتی در مطالبات آینده متمرکز خواهند نمود. این موضوع باعث خواهد شد تا پتانسیل‌ها و قابلیت‌های واقعی موجود و نهفته در بخش بندری و دریایی کشور عزیزمان، به طور کامل شناسایی شده و ظهور پیدا کنند و اگر توسعه‌یابی، اعم از فیزیکی و مدیریتی برای آینده‌ی بنادر کشور صورت می‌گیرد، مبنی بر مزیت‌های نسبی و شایستگی محوری هر یک از بنادر کشور باشد و در صورت تحقق چنین امری، امکان این‌که انحراف در مسیرهای توسعه‌یابی بنادر اتفاق افتد، در حداقل ممکن بوده و اهداف مشترک بخش دریایی کشور سریع‌تر فراهم می‌شود. به این ترتیب، با پدید آمدن بستری مناسب و منطقی جهت رشد یابنده در بنادر خلق شده و خلایق‌های این بخش اقتصادی، ثروتی عظیم برای نسل‌های آتی، به عنوان هدیه‌ای ماندگار به ارمغان خواهد آورد.

## نوید آینده‌ای روشن برای کشتیران‌ها و فعالان امور دریایی



با سلام و عرض تبریک سال نو به عموم دریانوردان، مدیران و دست‌اندرکاران فعالیت‌های دریایی و امور کشتیرانی کشور، سال پرشکوهی را برای ملت خداجوی کشور عزیزمان ایران، از درگاه حق آرزو دارم. جای مباهات و مسرت است که فعالیت‌های دریایی کشور در سالی که گذشت، به رغم بحران شدید جهانی و رکود بی‌سابقه در بازار

حمل‌ونقل، همچنان رشد چشمگیری داشته و در روند سند چشم‌انداز ۱۴۰۴، گام‌های مؤثری برداشته شده است. این جانب، فرصت را مغتنم شمرده، از اقدامات و پیگیری‌های سازمان بنادر و دریانوردی، نسبت به لایحه محافظت از محیط زیست دریا و رودخانه‌های مرزی و همچنین توسعه بنادر کشور و همچنین مشارکت فعالانه در تعیین سیاست‌های کلان نظام جمهوری اسلامی ایران در بخش حمل‌ونقل دریایی، به سهم خود، تشکر و سپاس‌گزاری می‌کنم. شرکت ملی نفتکش ایران نیز، برای رسیدن به اهداف مربوط به سند چشم‌انداز ۱۴۰۴، همچنان پیش‌تاز بوده و در سال گذشته، به رغم کساد بازار حمل‌ونقل دریایی، میزان پیمایش کشتی‌های ناوگان این شرکت، از ۲/۲ میلیون مایل دریایی، به بیش از سه میلیون مایل دریایی افزایش یافته است. علاوه بر آن، در همین سال، شرکت

ملی نفتکش ایران، موفق به حمل ۱۰۵ میلیون تن نفت به اقصا نقاط جهان شده است. در سالی که پشت سرمی‌گذاریم، شرکت ملی نفتکش ایران، از طرف مؤسسه بین‌المللی لویده، به عنوان چهره‌ی برتر کشتیرانی جهان و از طرف مؤسسه سی‌تریپ، به عنوان دارنده‌ی بالاترین سطح آموزش‌های تخصص‌های دریایی شناخته شده است. ابتکارها و تلاش‌های شرکت، در مقابله با دزدان دریایی سواحل سومالی، باعث شد که به رغم پانزده بار حمله مسلحانه به ناوگان این شرکت، به حول و قوه‌ی الهی، هیچ یک از حملات انجام شده منجر به گروگان‌گیری نشود و حتی در یک مورد نیز، دزدان دریایی به گروگان درآمدند. در این سال، ظرفیت ناوگان ملی نفتکش به حدود ۱۱ میلیون تن رسید و به این ترتیب، رتبه‌ی چهارم را در بین ناوگان نفتی جهان به خود اختصاص داد.

با توجه به برنامه‌های این شرکت، برای رسیدن به اهداف چشم‌انداز ۱۴۰۴، تا دو سال دیگر با الحاق ۲۸ فروند کشتی نفتکش به ناوگان کشور، ظرفیت ناوگان این شرکت به نزدیک هجده میلیون تن خواهد رسید و در جایگاه دوم جهانی قرار خواهد گرفت. ضمناً با عنایت به برنامه‌های توسعه‌ی مشابهی که در سایر ارگان‌های دریایی کشور، مانند: کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران، کشتی‌سازی‌های داخلی، مؤسسات رده‌بندی، بیمه‌ی پی‌اند‌ای اسلامی، شرکت نفت فلات قاره، شرکت پایانه‌های نفتی و شرکت‌های کشتیرانی فعال در دریای خزر و شیلات کشور، در دست اجراست؛ این فعالیت‌ها، در مجموع نویدبخش آینده‌ای روشن برای فعالان کشتیرانی و امور دریایی کشور است و از صمیم قلب، موفقیت همگان را از درگاه ایزد متعال مسألت دارم.

## با اتخاذ راهبردها و صرف کمترین هزینه به اهداف توسعه‌ای دست یابیم



بحران مالی و اقتصادی که از سال‌های گذشته آغاز شده است، شرایط دشواری را برای همه‌ی بخش‌ها و بنگاه‌های اقتصادی، به ویژه برای صنعت حمل‌ونقل دریایی، به دلیل بستگی شدید آن به بالاترین سطح نشان داده است. این بحران، باعث کند شدن رشد اقتصادی بسیاری از اقتصادهای موفق جهانی، از جمله چین، هند و برزیل که به عنوان موتور محرک اقتصاد جهانی و رونق‌شدید کرایه‌های حمل‌ونقل طی ده سال اخیر بوده‌اند، شده است. بخش حمل‌ونقل دریایی، به دلیل وابستگی شدید و دوسویه با میزان رشد اقتصادی و تولیدات صنعتی در سطح

جهان، هم‌اکنون شاهد بروز بسیاری از معضلات، از جمله: کاهش میزان تقاضا جهت جابه‌جایی کالا، کاهش کرایه‌های حمل‌ونقل، لغو سفارشات ساخت شناور و ... شده است. کاهش قیمت‌های جهانی بسیاری از کالاها و خدمات، موجب شده، بسیاری از صنایع پایه، از جمله: پتروشیمی و معادن و فلزات، به دلیل کاهش شدید تقاضا و به تبع آن، کاهش سود حاصله، اقدام به کاهش میزان تولید و نتیجتاً، کاهش صادرات محصولات نهایی خود نمایند، که این موضوع، صنعت کشتیرانی و به اصطلاح صنایع و مشاغل بالادستی و پایین‌دستی رادر سطح جهان، به چالش کشیده است. به تبع تحولات یاد شده، بسیاری از کشتی‌های فلبر و کانتینری، در لنگرگاه‌ها و بنادر مختلف جهان متوقف شده‌اند و روند اوراق‌سازی کشتی‌ها نیز، شتاب بیش‌تری به خود گرفته است و بسیاری از سفارشات دهنندگان کشتی به یاردهای جهان، مبادرت به لغو قرارهای خود نموده‌اند. در بُعد دیگر، بانک‌ها از ارائه تسهیلات مالی به شرکت‌های کشتیرانی خودداری و شرایط دشواری را در قراردادهای مربوط به فاینانس، پیشنهاد کرده‌اند و به این ترتیب، هزینه‌های تسهیلات مالی، با افزایش روبه‌رو شده است.

اگر چه در حال حاضر، وضعیت اقتصادی جهان، تا حدودی به شرایط نسبتاً پایداری رسیده است ولی بر اساس نظر کارشناسان اقتصادی، اثرات مربوط به این بحران، در بخش حمل‌ونقل دریایی، حداقل تا سال ۲۰۱۲ میلادی ادامه پیدا خواهد کرد. علاوه بر مشکلات فوق، بنگاه‌های اقتصادی و شرکت‌های بزرگ حمل‌ونقلی در ایران، از جمله: کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران، با موانع و محدودیت‌های دیگری نیز روبه‌رو شده که این مهم، به نوبه‌ی خود، تأثیراتی را در عملکرد و فعالیت‌های عادی آن‌ها گذاشته است. این در حالی است که در سند چشم‌انداز ۲۰ ساله‌ی نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران و احکام برنامه‌های توسعه‌ی اقتصادی و اجتماعی و فرهنگی، به رسیدن کشورمان به مقام اول در منطقه و کسب جایگاه مناسب در جهان در زمینه‌ی حمل‌ونقلی، تأکید شده است. پر واضح است که شرایط استثنایی موجود در صنعت حمل‌ونقل دریایی در کنار مشکلات و معضلات صدرالذکر، باعث به وجود آمدن فرصت‌هایی نیز شده است که در صورت اتخاذ راهبردها و اجرای برنامه‌های مناسب، بخش‌های مختلف جامعه‌ی دریایی کشورمان، می‌توانند با کمترین هزینه به اهداف توسعه‌ای خود

دست یابند. توسعه و جوان‌سازی ناوگان حمل‌ونقلی به منظور افزایش سهم از بازارهای جهانی، توسعه و تجهیز بنادر از لحاظ سخت‌افزاری و نرم‌افزاری در جهت رفع مشکلات موجود و ارائه‌ی خدمات مناسب برای جذب کشتی‌های بیش‌تر و افزایش فعالیت ترانزیت که هم‌اکنون در بنادر رقیب انجام می‌گیرد، همچنین تأمین تسهیلات لازم جهت توسعه‌ی ناوگان در بخش‌های حمل‌محمولات شیمیایی فله، میعانات گازی (LNG/LPG) و شناورهای تخصصی فراساحلی (Off-Shore)، ورود جدی به بازار اسقاط کشتی، توسعه‌ی یاردهای تعمیراتی، از جمله راهبردهایی می‌باشند که با عنایت به شرایط حاکم بر کسب و کار صنایع دریایی جهان، می‌تواند برای سال‌های آینده مدنظر قرار گیرد. لزوم استمرار و توسعه‌ی سرمایه‌گذاری‌ها در زمینه‌ی تربیت نیروی متخصص و کارآمد برای بخش‌های مختلف صنایع دریایی کشور به منظور خودکفایی در این بخش و حتی به کارگیری نیروهای ایرانی در سایر نقاط جهان، از دیگر راهبردهای کلیدی جهت توسعه‌ی متوازن کشور محسوب می‌شود که نیازمند توجه جدی‌تر مسئولین ذی‌ربط برای سال‌های پیش‌رو می‌باشد.

## تلاش برای حفظ محیط زیست و استفاده از توانمندی‌های داخلی دریانوردی



تاریخ دیرپای ایرانیان، صدها سال تجربه و سابقه دریانوردی را در خود ثبت کرده است، گرچه امروز، ایران را نمی‌توان یکی از قدرتهای دریانوردی جهان دانست، اما تلاش فراگیری که طی سال‌های اخیر در میان فعالان صنعت دریانوردی ایران به چشم می‌آید، امید به این که ایران جایگاه شایسته‌ی خویش را در عرصه‌ی دریانوردی کسب کند، قوت بخشیده است.

جدی گرفتن مقوله‌ی توسعه‌ی دریانوردی از سوی نهادهای سیاست‌گذار در بخش دریانوردی کشور و تلاش برای قانون‌مند شدن توسعه و حمایت از صنایع دریایی، بی‌تردید، به سرانجامی خیر ختم خواهد شد. بر همین اساس، ایجاد ظرفیت‌های پایدار در بخش صنایع دریایی، بندری و حتی صنایع مرتبط، به موازات، ارتقای قابلیت‌های موجود در این عرصه، می‌تواند ضمن افزایش سرعت دستیابی به اهداف سند چشم‌انداز بیست ساله در این بخش، صنعت دریانوردی ایران را توازن بخشیده و از توسعه‌ی ناقص آن ممانعت کند. واقعیت این‌جاست که توسعه، هرچند ماهیتی مبارک و قابل تحسین دارد اما در برخی موارد، توسعه‌ی غیر فراگیر و یا غیرمتوازن، در بلندمدت، نتایج و اثرات معکوس برجای می‌گذارد و شیرینی مقوله‌ی توسعه را تلخ می‌کند. پیشگیری از وقوع چنین رویدادی در حوزه‌ی صنعت دریانوردی که در

ابتدای راه توسعه‌ی خویش است، ضروری و لازم است. افزایش تعامل‌های سازمانی میان ارگان‌های دریایی که چند سالی است با همایشی به همین نام، پیگیری می‌شود و برقراری امکان تبادل نظرات و دیدگاه‌های علمی صاحب‌نظران و فرهیختگان این عرصه نیز، می‌تواند راهگشای همه‌فعالان در رسیدن به توسعه‌ی متوازن و پیدایش ظرفیت‌های پایدار و ارتقای قابلیت‌های ماندگار شود. آن‌چه که در این رویکرد، مهم و تأثیرگذار است، ضرورت ایجاد هم‌مدلی و حس مشترک میان نهادهای نظارتی، فعالان دولتی و غیردولتی حاضر در عرصه‌ی دریانوردی کشور است. شرکت نفت فلات قاره‌ی ایران که متولی تولید نفت جمهوری اسلامی ایران در آب‌های نیلگون خلیج فارس است، به دلیل ماهیت و کارکرد وسیع عملیات تولید نفت دریایی، یکی از سازمان‌های دریایی فعال کشور محسوب می‌شود. شرکت نفت فلات قاره‌ی ایران، بخش

قابل توجه‌ای از نفت کشور را از میادین نفتی دریایی در خلیج فارس تولید و بخشی از نفت تولید شده را از طریق پایانه‌های صادرات مستقیم نفت، به بازارهای بین‌المللی عرضه می‌کند. وجود ۱۰ سکوی تولید نفت دریایی و چندین دستگاه دکل حفاری دریایی در منطقه‌ی تحت پوشش این شرکت و لزوم پشتیبانی لجستیک کالا و نفرات از طریق دریا، این شرکت را به بزرگ‌ترین مجموعه‌ی فعال در حوزه‌ی دریانوردی خلیج فارس تبدیل کرده است. توجه دایمی این شرکت به محیط‌زیست دریایی و استفاده از توانمندی‌های داخلی برای تأمین نیازمندی‌های دریایی، خود راهبردی است تا ظرفیت‌های صنعت دریانوردی ایران ارتقا یابد و در کنار توسعه‌ی پرشتاب، محیط‌زیست دریایی که میراث ماندگار نسل امروز برای نسل فرداست، حفظ و صیانت شود.

## تقویت و هم‌افزایی ارگان‌های دریایی در دستیابی به توسعه‌ی پایدار



در شرایط فعلی، مبنای تحول بخش‌های صنعتی کشور خصوصاً صنعت دریایی و دریانوردی با عنایت به ظرفیت‌های موجود، باید براساس سند چشم‌انداز بیست ساله‌ی نظام و برنامه‌ی پنجم توسعه جهت‌گیری شود. قطعاً با محوریت قرار گرفتن این برنامه‌ها می‌توان دورنمای تحول در ظرفیت‌های پایدار و ارتقاء قابلیت‌های ماندگار را شاهد باشیم. می‌توان به جرات گفت، آن‌چه را که در حوزه‌ی دریا، خصوصاً صنایع دریایی باید در نظر داشت، ظرفیت‌های پنهان فراوان در این حوزه است. غفلت‌های گذشته و عدم دوراندیشی شرایط آینده،

وضعیت درخورشان این صنعت مهم و استراتژیک را برای کشور ترسیم ننموده است. سند چشم‌انداز بیست ساله‌ی نظام و نیز برنامه‌ی راهبردی پنجم توسعه که مشمول صنایع دریایی و دریانوردی نیز شده است، می‌تواند مبنای برنامه‌ریزی‌های آینده برای حصول برقراری ظرفیت‌های پایدار و قابل اتکاء و نیز قابلیت‌های ماندگار باشد. اهمیت و نقش دریانوردی و صنایع دریایی، آن‌قدر قابل توجه است که می‌توان سنگ بنای اصلی پیشرفت، توسعه و اقتدار برخی از کشورها را در آن جست‌وجو کرد. اما متأسفانه به رغم وجود ظرفیت‌ها و بسترهای مهمی، همچون: خلیج فارس، دریای عمان، دریای خزر، سواحل طولانی در شمال و جنوب، جزایر متعدد، موقعیت استراتژیک و ژئوپولیتیک کشور، منابع سرشار انرژی (نفت و گاز)، به جهت عدم بهره‌گیری از برنامه‌های راهبردی و نیز تدوین برنامه‌های عموماً خشکی محور، موجب از دست رفتن فرصت‌های بسیاری در بخش دریا شده و مشکلات اجتماعی و اقتصادی را نیز افزایش داده است.

از این‌رو، لزوم بهره‌گیری از برنامه‌های راهبردی اشاره شده، شرط اول جهت ایجاد ظرفیت‌ها و ارتقاء قابلیت‌ها خواهد بود. از طرفی، با توجه به عرصه‌ها و رویکردهای پیچیده‌ی امور دریایی در ابعاد اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، نظامی و... دیگر بهره‌برداری از دریا، صرفاً به عنوان یک منبع طبیعی از جمله ماهیگیری و توریسم قلمداد نمی‌گردد. بلکه دامنه‌ی فعالیت‌ها در حوزه‌ی صنایع نفت و گاز، حمل‌ونقل، فعالیت‌های بندری و کشتی‌سازی، ساز و کار نوینی را طلب می‌نماید. در این خصوص، لازم است با برقراری فعالیت‌های زیر، تحت برنامه‌های مورد نظر، نسبت به قوام ظرفیت‌ها اقدام شود. ۱- ایجاد و برقراری ظرفیت‌های نرم‌افزاری در حوزه‌ی قوانین، دستورالعمل‌ها، فرصت‌های مالی و پولی، استانداردها، ایمنی، بهداشت و... ۲- ایجاد، برقراری و بهره‌گیری از تکنولوژی‌های نوین دریایی در حوزه‌های طراحی، ساخت، نصب سازه‌های فراساحلی نفت و گاز، کشتی‌سازی و تعمیرات.

۳- توسعه و تجهیز بسترهای دریایی، از جمله: بنادر و برقراری عملیات بندری به اشکال نوین و اقتصادی. ۴- برنامه‌ریزی و تقویت صیادی و صنایع مرتبط. ۵- برنامه‌ریزی و تقویت حمل‌ونقل دریایی و صنایع وابسته، براساس مزیت‌های نسبی کشور در حوزه‌ی انرژی. ۶- نگاه جدی و تأثیرگذار به مقوله‌ی آموزش و تحقیق، به عنوان موتور محرک توسعه. ۷- توریسم و گردشگری و تقویت صنایع مرتبط. ۸- برنامه‌ریزی و تقویت صنایع دریایی دفاعی و نظامی. در نهایت، می‌توان گفت: ایجاد ظرفیت‌های پایدار و رشد و ارتقاء قابلیت‌های ماندگار در حوزه‌ی دریانوردی و صنایع دریایی مبتنی بر اجرای برنامه‌های توسعه‌ی کشور، از جمله سند چشم‌انداز و برنامه‌ی راهبردی پنج ساله‌ی پنجم و با تقویت و هم‌افزایی توان و ظرفیت بخش‌ها و ارگان‌های مختلف دریایی، می‌تواند راه‌گشای حل مسایل و مشکلات پیش‌رو باشد.

## باید از ظرفیت‌های ساحلی نهایت بهره را برد



ایران از دو سوی شمال و جنوب خود به دریا ختم نمی‌شود، بلکه به دریا متصل است. بر خورداری از حدود ۲ هزار کیلومتر نوار ساحلی در جنوب و ۱۲۰۰ کیلومتر در شمال کشور، را باید به عنوان یک مزیت فوق العاده که خداوند به این سرزمین و مردمانش ارزانی داشته، ارزیابی نمود و این درحالی است که به

رغم وجود حدود ۳۲۰۰ کیلومتر نوار ساحلی و ده‌ها بندر بزرگ و کوچک، صنعت و تجارت ما دریا محور نبوده، بلکه خشکی محور است.

در طول سال‌ها صنایع تولیدی - تبدیلی عمده کشور در فلات داخلی ایران و با دارا بودن فواصل مکانی و زمانی طولانی نسبت به بنادر شکل گرفته و گسترش یافته‌اند، موضوعی که باعث می‌شود هزینه تمام شده‌ی محصولات تولیدی داخلی، به دلیل هزینه سربار کرایه حمل‌ونقل از میادی ورودی بندری و سپس صدور از همین میادی نسبت به محصولات مشابه در بازارهای جهانی افزایش یابد و این امر، عرصه را بر صادرکنندگان کشور در رقابت با تولیدکنندگان دیگر کشورها، تنگ‌تر می‌کند.

بنابراین، می‌توان با انتقال و ساخت کارخانه‌ها و شهرک‌های صنعتی در نزدیکی بنادر، هزینه ورود و صدور کالای

صادراتی را کاهش داده و از این رهگذر، شاهد افزایش تراز صادراتی کشور در مبادلات خارجی باشیم.

در این میان، نقش مناطق آزاد کشور به منظور دست‌یابی به چنین مهمی، بسیار حائز اهمیت است. با نگاه به موقعیت مکانی، جغرافیایی مناطق آزاد، پی به این واقعیت می‌بریم که چرا منطقه‌ی آزاد انزلی در شمال ایران و در جوار بندرانزلی؛ منطقه آزاد اروند در جوار بندر آبادان و خرمشهر؛ منطقه آزاد چابهار در جوار بندر چابهار و مناطق آزاد قشم و کیش نیز در قلب خلیج فارس قرار گرفته‌اند.

مناطق آزاد در مجاورت بنادر ایران، بر مزایای این بنادر افزوده‌اند، چرا که مناطق آزاد، با دارا بودن مزایا و معافیت‌های متعدد از جاذبه‌ها و پتانسیل‌های فراوانی برای پردازش کالا و صادرات مجدد برخوردارند.

از سوی دیگر، ایران در مسیر کریدور شمال - جنوب قرار گرفته است، کریدوری که کشورهای جنوب شرق آسیا را از طریق ایران به شمال اروپا وصل می‌کند و به عنوان کریدور قرن ۲۱ قلمداد می‌شود.

نکته‌ی حائز اهمیت، این‌که: میادی ورودی و خروجی این کریدور، عرصه‌ی حضور فعال‌ترین بنادر ایران در شمال و جنوب کشور و حوزه فعالیت مناطق آزاد تجاری-صنعتی، یعنی منطقه آزاد انزلی در شمال و چابهار و قشم در جنوب است؛ در نتیجه، وجود هم‌گرایی براساس مزایا و اهداف مشترک، بنادر و مناطق آزاد را ملزم می‌سازد در راستای دست‌یابی به اهداف ایران ۱۴۰۴، از مزایا و فرصت‌های یکدیگر در این مسیر، نهایت بهره را نصیب ایران اسلامی نمایند.

## مناطق آزاد، نقش آفرینان توسعه‌ی اقتصادی کشور



ایجاد بسترهای لازم جهت توانمندسازی و تقویت جایگاه مناطق آزاد تجاری-صنعتی جمهوری اسلامی ایران در زمینه‌های حقوقی، اجرایی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی، از الزامات اصلی تحقق سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ و مؤلفه‌های آن، محسوب می‌شود.

مناطق آزاد تجاری-صنعتی جمهوری اسلامی ایران، به عنوان یکی از نقش آفرینان اصلی در شکوفایی و بالندگی کشور و برای دست‌یابی به جایگاه اول اقتصادی، علمی و فن‌آوری در سطح منطقه، با تحقق ظرفیت‌های گسترده‌ی داخلی، ضمن تعامل سازنده با منطقه و جهان و عینیت بخشیدن به ویژگی‌های: - توسعه‌ی پایدار، متناسب با شرایط

محیطی و مقتضیات فرهنگی، مبتنی بر مشارکت آگاهانه و آزاد مردم - مستقر بر دانیای محوری و دانش‌مداری، مولد و میدخ، متکی بر سرمایه‌ی غنی منابع انسانی ملی پررونق، امن و دارای چرخه‌ی مطمئن در زندگی و محیط‌زیست انسانی.

- سالم، برخوردار، عادلانه و مبتنی بر فرصت‌های برابر در محیطی قانونمند، مطلوب و شاداب، منضبط، متعهد، شکوفا و سربلند، دارای اشتغال مولد برآمده از بالندگی و رشد.

- پیش‌تاز در علم، فن‌آوری و اقتصاد، متکی بر تسهیلات قانونی رقابتی و منعطف

- الهام‌بخش، پویا، فعال، باایفای نقش شایسته در روابط بین‌المللی، فرهنگی و اقتصادی به عرصه‌ی پیشرفته، توسعه یافته و پیشگام در سطح ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی مبدل خواهند شد.

جزیره‌ی قشم، با دارا بودن موقعیت استراتژیک برتر از لحاظ استعدادهای ذاتی و طبیعی، همچون: برخورداری از ۲۶۰ کیلومتر ساحل پیرامونی، وجود ذخایر عظیم نفت و گاز و برخورداری از منابع معدنی و ظرفیت‌های بالقوه همچون، قرارگیری در موقعیت استراتژیک تنگه‌ی هرمز، امکان دسترسی به آبراهه‌های بین‌المللی، واقع شدن در

کریدور حمل‌ونقل دریایی حامل‌های انرژی و برخورداری از اسکله‌هایی با عمق آب‌خور مناسب، بزرگ‌ترین جزیره‌ی غیرمستقل جهان می‌باشد.

از ابتدای فعالیت‌های منطقه‌ی آزاد قشم، همواره جایگاه خاص این منطقه در زمینه‌ی صنایع و امور دریایی مطرح بوده و مزیت‌های غیرقابل انکار متعددی برای پرداختن به این حوزه، وجود داشته است.

خوش‌یختانه در سال‌های اخیر، توجه جدی‌تری به موضوع صورت گرفته و منطقه‌ی آزاد قشم، با انسجام و تمرکز در فعالیت‌های دریایی و به جهت تحقق تعهدات دولت در این زمینه و

با برخورداری از ظرفیت‌های قانونی منطقه و گستردگی سواحل پیرامونی و زیرساخت‌های طبیعی و ذاتی جزیره در امور صنایع و خدمات دریایی و به منظور همسو کردن کلیه‌ی سازمان‌ها و ارگان‌های فعال در حوزه‌های ذی‌ربط کشور، اقدام به تأسیس اولین مرکز بین‌المللی امور دریایی قشم، با تخصیص اعتباری بالغ بر چهار صد میلیارد ریال، در حمایت از صنایع دریایی شده است.

در این راستا، انتظار بر این است که در صورت برنامه‌ریزی صحیح، مدیریت مناسب و ایجاد حمایت‌های جدی دولتی، بتوان با سرمایه‌گذاری‌های اندک،

شرایط بسیار خوبی برای تحقق اهداف این مرکز فراهم آورد.

شکل‌گیری مرکز بین‌المللی امور دریایی قشم، با توجه به شرایط خاص منطقه‌ی آزاد قشم، می‌تواند به بهبود و رشد صنایع دریایی کشور در عرصه‌های بین‌المللی نیز کمک نماید. بر این اساس، ایجاد شرایط مناسب برای سرمایه‌گذاری شرکت‌های خارجی و راه‌اندازی مراکز مشترک، ضروری و حیاتی است.

از مهم‌ترین اهداف این مرکز، می‌توان به ایجاد یکپارچگی و تمرکز دستگاه‌های ذی‌ربط به صورت پایلوت در فعالیت‌های مدیریت دریایی کشور و افزایش درآمد ملی از طریق صنعتی پایدار و متکی بر امنیت ملی و منطقه‌ای اشاره نمود. همچنین، ایجاد زیرساخت‌های مناسب، بر مبنای قوانین حاکم، در جهت تسهیل در انجام امور و افزایش دانش دریایی، از دیگر رسالت‌های خطیر این مرکز می‌باشد.

مرکز بین‌المللی امور دریایی قشم، به جهت دارا بودن توان عملیاتی بالا در افزایش رشد تجارت و پیشی گرفتن آن بر تولید کشورها و توسعه‌ی فن‌آوری‌های جدید در امور صنعت دریایی، می‌تواند به یک هدف ایده‌آل برای تجارت جهانی دریایی و قطب صنایع دریایی کشور و کل منطقه، تبدیل شود.

## ارتقاء جایگاه و سهم دریا در توسعه پایدار



نگاهی گذرا به موقعیت جغرافیایی کشور، لزوم توسعه‌ی امور دریایی کشور را به خوبی آشکار می‌سازد. کشور ایران، به دلیل دسترسی به دریاهای ظرفیت بالایی برای استفاده از این موهبت خدادادی برای توسعه پایدار دارد و غفلت از آن، موجب از دست دادن مزیت رقابتی و فرصت‌ها می‌شود. باید توجه داشت که اساساً "دریا" موضوع فعالیت نبوده، بلکه یک

عرصه‌ی (جغرافیایی) برای فعالیت است و در این عرصه، همه‌ی فعالیت‌های قابل تصور، اعم از: اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و... وجود دارد و یک مفهوم فرابخشی است و همه‌ی عناصر جامعه، شامل بخش‌های دولتی، عمومی و خصوصی، اعم از: حاکمیتی، تصدی‌گری، بهره‌برداری و... به نوعی با آن در ارتباط هستند. از این رو، همه‌ی امور دریایی کشور را نمی‌توان تنها به یکی از بخش‌های حاکمیت سپرد و ضروری است، امور مختلف در دستگاه‌های اجرایی به صورت تفکیک‌شده و مشخص تبیین و اعلام شود، و در راستای اجرای اصل ۴۴ قانون اساسی امور تصدی‌گری، به غیردولتی‌ها سپرده شود. بنابراین، شورای عالی صنایع دریایی کشور، نه به عنوان متولی، بلکه فقط به عنوان هماهنگ‌کننده و هدایت‌کننده کلان این فرابخش می‌تواند نقش مناسبی ایفا نماید.

توسعه‌ی پایدار در عرصه‌ی دریا، نیازمند شناخت کامل و توجه به زیرساخت‌های آن است. کشف تعارضات و خلأهای قانونی و نارسایی‌های موجود در مقررات و ایجاد پشتیبانی حقوقی در حوزه‌ی قوانین و آیین‌نامه‌ها، نقطه‌ی آغازین توسعه‌ی پایدار دریایی محسوب می‌شود. در این راستا و براساس ماده‌ی ۳۴ قانون برنامه‌ی چهارم توسعه‌ی اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور، تفکیک وظایف نهاد‌های موجود و نهادسازی متناظر (عنداللزوم) به شفاف‌سازی و هم‌افزایی فعالیت‌ها، کمک مؤثری می‌کند. لذا شکل‌گیری بازارهای ساخت یافته‌ی تخصصی و متوازن زیر، در حوزه‌های مورد نیاز فعالیت‌های دریایی، در کنار تشویق و تسهیل سرمایه‌گذاری، جلب مشارکت مردمی، جذب سرمایه و سرمایه‌گذار داخلی و خارجی، از اولویت‌های فرآیند توسعه‌ی پایدار

امور دریایی است:  
الف- توسعه و بهبود وضعیت بازار کالا و خدمات (با رویکرد صادرات و متقابلاً واردات برخی اقلام و خدمات)  
ب- توسعه و بهبود وضعیت بازارهای تامین مالی، بازارهای پولی و سرمایه  
ج- توسعه و بهبود وضعیت بازار کار و سرمایه‌های انسانی برای صیانت از سرمایه‌های اجتماعی  
د- ایجاد بازارهای فن‌آوری و تکنولوژی (فن بازار) و دانش فنی و مهم‌تر از همه، ارتقاء فرهنگ دریایی کشور و اصلاح رویکردهای عمومی جامعه، از فرهنگ مطلقاً بتری به فرهنگ بحری، شناختن و شناساندن دریاهای و اقیانوس‌ها و مواهب بی‌شمار و کشف جذابیت‌های آن، هم از زمره‌ی اموری است که اهتمام به آن، ریشه ماندگاری ظرفیت‌های ایجاد شده محسوب می‌شود.

## سرمایه‌گذاری و تجهیز ناوگان دریایی، راه توسعه‌ی صنایع دریایی



هر چند به دلیل کاهش قیمت نفت، چشم‌انداز وضعیت آینده‌ی بسیاری از بخش‌های وابسته به صنایع بالادستی صنعت نفت و گاز مشخص نیست، ولی گزارش‌ها حاکی از آن است که بازار فعالیت‌های فراساحلی در آب‌های عمیق، و فوق‌عمیق، همچنان به رشد و پیشرفت خود ادامه می‌دهد. در همین خصوص، نشریه‌ی E&P، در گزارشی می‌نویسد: "شرکت‌هایی

که برای فعالیت در حوزه‌ی آب‌های عمیق و فوق‌عمیق، برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری کرده‌اند، ممکن است در شرایط فعلی، مشکلات زیادی را تجربه نمایند." این گزارش، در ادامه می‌افزاید: به رغم شرایط ناشی از بحران مالی جهانی که سبب ایجاد رکود و توقف بسیاری از پروژه‌های نفتی و گازی در سراسر جهان شده است، بسیاری از پروژه‌های آب‌های عمیق و فوق‌عمیق، کاهش بسیار اندکی را در فعالیت‌های خود تجربه می‌کنند و در شرایط نامناسب فعلی و رکود بسیاری از فعالیت‌های اقتصادی در جهان، چشم‌انداز توسعه و بازار کار فعالیت در آب‌های عمیق و فوق‌عمیق خوب به نظر می‌رسد. "بهترین مثال موجود برای اثبات این دیدگاه، تصمیم اخیر شرکت برزیلی پتروبراس، برای سرمایه‌گذاری ۱۷۴ میلیارد دلاری، ظرف ۵ سال آینده است که ۶۰ درصد

این مبلغ، به توسعه‌ی پروژه‌های بالادستی و یک‌سوم دیگر، به منظور سرمایه‌گذاری برای استخراج حوزه نفتی سانتوس در نظر گرفته شده، که به تازگی کشف شده است. خبر خوب برای شرکت‌هایی، مثل: Pride International، پتروبراس و سایر شرکت‌هایی که در آب‌های عمیق فعالیت می‌کنند، این است که این پروژه‌ها، به شناورهای بسیار پیشرفته‌ای نیاز دارند و شرکت‌هایی که چنین شناورهایی را در اختیار داشته باشند، بازار کار خوبی در آینده در اختیار خواهند داشت. مؤسسه‌ی تحقیقاتی و مطالعاتی "اینفیلد" که در زمینه‌ی صنعت و بازار فراساحل تحقیق می‌کند، در جدیدترین گزارش خود در خصوص چشم‌انداز بازار شناورهای بهره‌برداری، تولید، ذخیره‌سازی و صادرات نفت خام (FPSO)، اعلام کرده که بازار

این شناورها در خلال سال‌های ۲۰۱۳-۲۰۰۹ میلادی، با ۳۲ میلیارد دلار افزایش نسبت به ۵ سال گذشته، از مرز ۸۵ میلیارد دلار فراتر خواهد رفت. بنابر این گزارش، انتظار می‌رود که ظرف مدت زمان یاد شده، در مجموع ۲۲۹ شناور FPSO وارد بازار شوند که از این تعداد، ۶۱ شناور، سهم آسیا، ۴۶ شناور سهم آمریکای لاتین و ۴۳ شناور هم سهم قاره آفریقا خواهد بود. این گزارش در ادامه، با اشاره به این که شرکت برزیلی پتروبراس، با سرمایه‌گذاری ۱۵ میلیارد دلاری در زمینه‌ی ساخت این شناورها، فعال‌ترین شرکت نفتی جهان در این زمینه محسوب می‌شود؛ بعد از پتروبراس برزیل، شرکت‌های توتال، چورون، شل، آگرون موبیل و بی‌پی را به عنوان فعال‌ترین شرکت‌های نفتی جهان در زمینه استفاده از شناورهای FPSO معرفی کرده است.

یکی دیگر از چالش‌های پیش‌رو، جهت توسعه پایدار در حوزه دریانوردی جمهوری اسلامی، عدم توجه مناسب به گسترش صنایع دریایی و دریانوردی در حوزه دریای خزر است. طبق آمارهای موجود، سهم فعلی کشورمان در جابه‌جایی کالا در این منطقه، در حدود یک‌دهم ظرفیت کشور روسیه است که با توجه به سطح استعداد و توانمندی‌های کشور ایران در این بخش، به هیچ وجه راضی‌کننده نیست. نکته‌ی قابل توجه این‌که: چشم‌انداز رشد و توسعه اقتصادی در کشورهای منطقه‌ی خزر، علی‌الخصوص در بخش نفت و گاز، نیازمند توجه جدی‌تر به توسعه‌ی صنایع پشتیبان آن است که از جمله مهم‌ترین بخش مکمل صنعت نفت و گاز، بخش دریایی و دریانوردی است. پس از فعال شدن دکل حفاری نیمه شناور ایران البرز و با نهایی شدن مراحل اکتشاف در

آینده‌ایی نه چندان دور، وارد مرحله توسعه‌ی میادین نفت و گاز این حوزه خواهیم شد. انجام تمامی مراحل این بخش، نیازمند استفاده از ناوگان مجهز از انواع شناورهای مختلف مورد نیاز، از جمله: شناورهای جرثقیل‌دار، لوله‌گذار، حمل‌کننده‌ی تجهیزات و غیره، علاوه بر توسعه‌ی بخش بندری مرتبط با آن است. در حال حاضر، با توجه به بسته بودن دریای خزر، امکان استفاده از ظرفیت موجود ناوگان داخلی که در پروژه‌های خلیج فارس مورد استفاده واقع می‌شود، وجود ندارد و باید از هم‌اکنون برای ایجاد امکانات و ظرفیت‌های مورد نیاز در این حوزه، برنامه‌ریزی نمود و سرمایه‌گذاری کرد که این امر، باید به طور جدی از سوی نهادهای مرتبط در داخل کشور، پیگیری شود. شرکت مهندسی و ساخت تأسیسات دریایی ایران (IOEC)، با داشتن تجربه‌ی طولانی در صنعت فراساحل

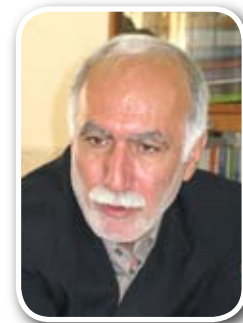
و توان فنی- مهندسی قابل قبول در این صنعت و دارایی‌هایی از قبیل:

- شناورهای لوله‌گذار و جرثقیل‌دار، بارج‌ها و شناورهای لایروب (در خلیج فارس)؛
- یاردهای ساخت سکو و کارخانه‌ی اندود بتن در خرمشهر؛
- دکل‌های حفاری دریایی و خشکی؛
- تأسیسات، امکانات، یارد و زمین در عسلویه؛
- دفتر تهران، امکانات نرم‌افزاری- سخت‌افزاری مرتبط و غیره؛
- حجم پروژه‌های فعال بالغ بر ۴/۵ میلیارد دلار که طی پنج سال اخیر، بیش از ۵ برابر شده است؛
- حدود ۴۳۲ نفر نیروی انسانی (۱۳ دکترا و ۱۱۰ کارشناس ارشد، عمدتاً در رشته‌های فنی) مشغول به کار؛

قادر است در بسیاری از زمینه‌های یاد شده ورود پیدا کند. این شرکت، با پیش‌بینی وضعیت بازار فراساحل، در این عرصه گام نهاده است و با

سرمایه‌گذاری در توسعه‌ی شناورهای چندمنظوره‌ی پیشرفته، مسیر رشد و توسعه‌ی صنعت فراساحل ایران را با توجه به چشم‌انداز ۱۴۰۴ طی می‌نماید. هم‌اکنون این شرکت، با داشتن چندین شناور لوله‌گذار پیشرفته، شناور غدیر ۵۰۰۰ که یکی از منحصر به فردترین شناورهای لوله‌گذار و نصب سازه‌های دریایی در جهان است، را در دست ساخت دارد که مراحل پایانی ساخت آن در حال انجام است. این شناور، در نیمه‌ی اول سال ۱۳۸۹، آماده اجرای پروژه‌های عظیم صنعت فراساحل در داخل و خارج از ایران خواهد شد. بدیهی است، سرمایه‌گذاری‌هایی از این قبیل در صنعت فراساحل و دریانوردی، خواهد توانست ظرفیت‌های مناسبی در این بخش به وجود آورد.

## پرویز باورصاد، رییس دانشکده‌ی علوم و فنون دریایی خرمشهر در سندهای چشم انداز باید نیازها را با هدف‌ها موازی نمود



اهمیت دریانوردی در نظام اقتصادی و سیاسی کشورها بر کسی پوشیده نیست. زیرا این صنعت به زمینه‌های اقتصادی، اجتماعی و صنعتی زیادی، نظیر: تجارت خارجی (و نتیجتاً تولید و مصرف به صورت غیرمستقیم)، صیادی، اکتشاف منابع زیر دریا، انرژی‌های پاک ناشی از آب دریا، جریان‌های آبی و دمائی، توریسم دریایی و... قدرت می‌دهد. سندهای چشم‌انداز در هر کشوری، حاوی راه، روش، سیاست‌ها و راهبردهای رشد و توسعه‌ی جوامع برای تطابق نیازها و خواست‌های مردم با عوامل رفع آن‌ها (یعنی عرضه کالاها و خدمات) هستند. برای نیل به این مقصود، در حقیقت باید رشد و توسعه را در عوامل تولید

و فرایندهای مرتبط با آن ایجاد کرد، تا خروجی یا بازده‌های لازم برای اهداف آتی به دست آید. به طور خلاصه، می‌توان گفت که در سندهای چشم‌انداز، باید نیازها را با عرضه‌های متفاوت موازی نمود و در دنیای پیچیده‌ی کنونی که تولید تحت تاثیر عوامل و سیاست‌های متعدد قابل و غیر قابل کنترل است، این موازنه در طول زمان باید دارای پایداری باشد و یا اصطلاحاً گفته می‌شود: ظرفیت در کلیه‌ی مراحل سه‌گانه ورودی‌ها، فرایندها و خروجی‌ها، باید به نوعی، ارتقاء قابلیت‌های ماندگار و قابل اندازه‌گیری را به همراه داشته باشند. مدام که بهره‌برداری‌های متعدد و عظیم استفاده از دریا وجود دارد، حرفه و علم دریانوردی، پایه‌ی اصلی و محور همه‌ی فعالیت‌های مرتبط با دریا محسوب می‌شود و لذا باید عوامل تشکیل دهنده‌ی آن را شناسایی کرد، تا بتوان در همه‌ی ادوار، از آن‌ها استفاده نمود. دریانوردی، به عنوان یک شیوه حمل‌ونقل که دارای برتری مطلق حمل و ظرفیت انبوه؛ ارزان‌ترین هزینه نسبت به سایر شیوه‌های حمل‌ونقل موجود است و نیز دارای عوامل اصلی و متعددی نظیر راه (آب دریا) وسیله‌ی نقلیه (کشتی)، پایانه‌های شروع کننده

و پایان‌دهنده‌ی سفر(بندر)، نیروی انسانی (افسران و خدمه دریانوردی)، قوانین و مقررات حاکم بر کل عوامل دریانوردی، و... می‌باشد. بدیهی است که هدف اصلی حمل‌ونقل دریایی و یا حرفه‌ی دریانوردی، انجام این وظیفه‌ی مهم، یعنی حرکت ایمن و اقتصادی بین نقاط مبدا و مقصد است و برای نیل به آن که همان قابلیت‌های ماندگار بهره‌برداری از نعمات متعدد و خدادادی استفاده از دریا است، باید کلیه‌ی عوامل تشکیل آن (فوق‌الذکر) از لحاظ کمی و کیفی و به خصوص مقوله‌ی نیروی انسانی متخصص و مسائل تعلیم و تربیت مترتب را مورد توجه قرار داد که عامل اصلی ایجاد و نگهداری و بهره‌برداری مابقی است و بحث ایجاد ظرفیت‌های پایدار را مطرح می‌نماید. امروزه که مرزهای سیاسی و اقتصادی و امنیتی تجارت خارجی کشور، به نحو روشن و بارزی تا هزاران کیلومتر آب‌های فرا سرزمینی کشور گسترش یافته، اهمیت حرفه‌ی علوم و فنون دریانوردی و لزوم استقلال در امر آموزش و پرورش آن، خیلی نمایان‌تر از گذشته شده است، گرچه تجربیات تلخ و شیرین جنگ تحمیلی و دفاع مقدس نیز، آیینی پیش‌روی نسل‌های اول و

دوم است. یکی از مهم‌ترین سیاست‌های دریانوردی کشورهای توسعه یافته امر رسیدگی به امور خرد و کلان مراکز آموزش عالی دریانوردی، است که با توجه به ماهیت سخت کار در دریا، طولانی بودن سفرهای دریایی و دوری دریانوردان از اجتماع معمول و متعارف موجود در ساحل است که به وسیله‌ی قوانین و مقررات ملی و بین‌المللی، از جمله: STCW و S، بر کم و کیف تعلیم و تربیت آن‌ها، تأکید شده است. نکته دیگر در این رابطه، به کارگیری نیروی‌های متخصص دریانورد در سطح ملی است و یا به کارگیری نیروهای متخصص کشورهای دیگر است که تحت عنوان پرچم مصلحتی بحث زیادی را می‌طلبد؛ و بعضاً دارای ابعاد امنیتی نیز می‌باشد. عامل اصلی دیگری که در پایداری صنعت دریانوردی موثر است، سیاست‌های ساخت، خرید و تعمیرات کشتی است که باید در هر کشور، دارای عمق و توجه خاص باشد تا در شرایط زمانی مختلف، هر یک از این سیاست‌ها، باعث رکود و تغییرات شدید در آن گردد.

## آموزش و پژوهش سرفصل تمام فعالیت‌های دریایی است



دریاهای پیرامونی ایران، به مثابه سفره‌ی پربرکتی است که پروردگار، آن‌ها را برای بهره‌مندی همه‌ی مردم شریف ایران و حتی سایر ملل قرار داده است. از ذخایر نفتی و گازی مدفون در بستر این دریاهای گرفته تا ماهی و میگو و انواع آبزیان خوراکی و صنعتی و موقعیت‌های راهبردی و اقتصادی روزافزون، همگی حاکی از ظرفیت‌های بالای دریا، در توسعه‌ی پایدار و ماندگار است. بیش از ۹۰ درصد صادرات و واردات کشور، از طریق دریاهای صورت می‌گیرد. لذا

دریاهای پیرامونی، از نقش مهمی در اقتصاد و زندگی تمام مردم ایران، اعم از ساحلی و غیرساحلی برخوردارند. بیش‌ترین داد و ستد اقتصادی ایران، از طریق دریاهای انجام می‌شود و میلیون‌ها نفر به صورت مستقیم یا غیرمستقیم، با امور مربوط به صنایع دریایی، شیلات، حمل‌ونقل، آموزش و پژوهش دریایی و غیره مرتبط هستند. در این راستا، بهره‌مندی از مدیریت و برنامه‌ریزی راهبردی، نقش مهمی در استفاده از مواهب اقتصادی دریاهای دارد و می‌تواند ظرفیت‌های بالقوه‌ی دریایی کشور را به قابلیت‌های ماندگار تبدیل نماید. در این راستا و برای بهره‌مندی از مواهب گوناگون دریاهای و ایجاد ظرفیت‌های پایدار، توجه به چند عامل، می‌تواند راهگشا باشد:

۱. برنامه‌ریزی در صادرات و واردات دریایی
۲. مدیریت استحصال نفت و گاز دریاهای پیرامونی
۳. مدیریت نقش دریا در سلامتی و تغذیه

۴. برنامه‌ریزی برای توسعه‌ی گردشگری دریایی

۵. مدیریت منابع انسانی، آموزش و پژوهش‌های دریایی

به نظر این‌جانب، در میان عوامل یاد شده، نقش مدیریت منابع انسانی، آموزش و پژوهش‌های دریایی، در جهت ظرفیت‌سازی پایدار و بهره‌مندی از قابلیت‌های دریا، از اهمیت بالاتری برخوردار است. امروزه کشورهای توسعه یافته در بخش‌های مختلف دریایی، ضمن کسب اطلاع از روحیات ملل مختلف، به تربیت و آموزش افرادی برای بهره‌برداری در این حوزه می‌پردازند که مناسب به کارگیری در این حرفه باشند. آن‌ها، سرمایه‌های کلانی را می‌پردازند تا از ظرفیت به وجود آمده برای توسعه‌ی دریایی کشورشان بهره‌برداری کنند و از این سیاست، به عنوان سرفصل تمام فعالیت‌ها برای دستیابی به توسعه یاد می‌کنند. در حقیقت از نظر آن‌ها، آموزش و پژوهش، نه تنها هزینه نیست، بلکه نوعی سرمایه‌گذاری است که در آینده به صورت مضاعف، به سوددهی

خواهد نشست. بدون آموزش و مدیریت منابع انسانی، نمی‌توان نیروهای مورد نظر و کیفی برای رسیدن به اهداف اصلی را تربیت کرد. اگر نیروی انسانی کارآمد و شایسته تربیت شود، به صورت خودکار، زمینه‌های ارتقاء قابلیت‌ها و بهره‌گیری از ظرفیت‌های نهفته و لایزال دریا فراهم می‌شود. پژوهش‌های دریایی برای شناخت محیط‌های پیرامونی و ظرفیت‌ها و قابلیت‌های ماندگار و پایدار دریایی و آموزش، برای تربیت نیروی متخصص و مدیریت منابع انسانی بسیار مهم است. آموزش و پژوهش، به مثابه‌ی دو بال برای پرواز در عرصه‌های مختلف دریایی تلقی می‌شوند. نبود هر کدام، می‌تواند موجب اختلال در سایر بخش‌ها شود و از شتاب توسعه‌ی دریایی کشور به شدت بکاهد یا به عبارت بهتر، پرواز به افق‌های دور را ناممکن سازد.

## سند راهبردی صنایع دریایی، پیش در آمد توسعه دریایی



با توجه به دیدگاه موجود در داخل کشور در ارتباط با صنایع دریایی و جهت توسعه‌ی این صنعت، ابتدا باید به یک موضوع مهم توجه نمود و آن، سند راهبردی صنایع دریایی است.

سند راهبردی صنایع دریایی، باید چه موقع و توسط چه کسی تنظیم شود؟ از این‌رو، نیاز است نسبت به هر موضوعی که بخواهیم به آن پردازیم، براساس سند راهبردی اقدام شود.

این سند راهبردی، می‌تواند به صورت ۳مقطع مطرح شود:

۱- مقطع کوتاه‌مدت (تا ۵سال)

۲- مقطع میان مدت (تا ۱۵سال)

۳- مقطع بلندمدت (تا ۳۰سال)

براساس این سند، مشخص می‌شود چه قسمت‌هایی از صنایع دریایی، باید توسعه داده شود؛ یا این‌که محدودیت ایجاد گردد و همین‌طور، با چه نگاهی به مسأله‌ی تحقیقات، فن‌آوری و پژوهش پرداخته شود؟

پیشنهاد من، این است که با تشکیل کمیته‌ای در ارتباط با ایجاد ظرفیت‌های مناسب در نقاط مختلف کشور و همچنین ارتقاء قابلیت‌ها در سطوح مختلف، برنامه‌ریزی شود. البته نیاز است کارگروه‌هایی در زیر مجموعه‌ی کمیته فوق تشکیل شود که این مهم، مربوط به سطوح مختلف برنامه‌ریزی، اجرایی و... است.

در چنین وضعیتی، مشخص خواهد شد به عنوان مثال، ما به چه ظرفیتی از ساخت کشتی و صنایع فراساحلی، اعم از سکوه‌های نفتی و... نیاز داریم و این ظرفیت‌ها در چه نقاطی باید اداره باشد و توسط چه بخش‌هایی کنترل و متمرکز شود.

در بخش‌های تحقیقات، آموزش،

پژوهش و فن‌آوری در چه سطحی هستیم و می‌خواهیم به کجا برسیم و این حرکت توسط چه سازمان‌هایی، در چه مراکزی، با چه افرادی و در چه زمانی صورت می‌گیرد و در این راستا، تمام بهره‌برداران نیز تعیین شده و در نتیجه، ظرفیت‌های موجود و مورد نیاز مشخص می‌شود.

بنابراین، با توجه به ظرفیت و نیاز داخل کشور، منطقه و همچنین بازار رقابتی دنیا، تخمینی زده می‌شود و دسته‌بندی می‌گردد که در حال حاضر، در چه بخش‌هایی از فعالیت‌های "خدماتی، حمل‌ونقلی، نفتی، ساخت و ساز و..." می‌توان برنامه‌ریزی نمود و براین اساس، سازندگان، تأمین‌کنندگان و شرکت‌های خدماتی و... نیز، متعاقباً برنامه‌ریزی نمایند و نیازهای مالی، اعم از "فاینانس"، اعتبارات داخلی و خارجی و همچنین استفاده از صندوق ذخیره ارزی، بیمه و بانک و بررسی شرایط و زمان در اختیار را تحلیل و ارزیابی کنند.

از این‌رو سازندگان تجهیزات و کارخانه‌های ساخت صنایع دریایی و شرکت‌های خدمات پشتیبانی، می‌توانند

براساس نیاز کشور، به صورت جداگانه برنامه‌ریزی تولیدی نموده و موضوع را از جنبه‌ی اقتصادی و سودآوری بررسی نمایند و به موازات شرکت‌ها و موسسات رده‌بندی، کلاس خود را با ارتقاء سطح و حرکت سازندگان تطبیق داده و با اخذ شرایط مناسب‌تر، صنایع ساخت را مورد تایید قرار دهند.

نهایتاً، کارگروه‌هایی که براین اساس تشکیل می‌شود، پس از بررسی و برنامه‌ریزی در یک جمع‌بندی، مطالب را به کمیته‌ی عالی و راهبردی مربوطه ارائه و کمیته نیز، پس از بررسی و تایید، تمام دستورالعمل‌های لازم را به عنوان سند راهبردی به مسئولین و تصمیم‌گیران ارائه نمایند.

البته می‌توان این موضوع را به شورای عالی صنایع دریایی نیز منتسب نمود و شورای عالی به عنوان کمیته‌ی راهبردی و یک کمیته‌ی جامع در نظر گرفته شود و کارگروه‌های آن شورا نیز، به عنوان کارگروه‌های تخصصی منظور شوند و این شورا، وظیفه‌ی انتقال سند راهبردی را به هیئت دولت بر عهده داشته باشد.

## تدوین برنامه استراتژیک صنعت دریایی با نگاه به ظرفیت‌های موجود



در معادلات سیاسی- اقتصادی و لجستیکی کشور در قرن حاضر، نقش صنعت دریانوردی، بسیار حساس و سرنوشت‌ساز است. با نگاهی به چشم‌انداز آینده صنعت دریانوردی و هم‌مه‌ی مؤلفه‌های تأثیرگذار درونی و بیرونی، نظیر: وضعیت جهانی، چشم‌انداز تعاملات جهان، آینده‌ی تجارت بین‌المللی و تجارت دریایی و وضعیت منطقه‌ای از نقطه نظر جمعیتی و جایگاه منطقه در مبادلات جهانی و وضعیت کشور از نظر جمعیتی، تعاملات با اقتصاد جهانی، موقعیت ممتاز کشور در سطح منطقه و ارتباطات اقتصادی با کشورهای منطقه، نقش عمده‌ی صنعت دریانوردی ایران را در دهه‌ی آینده، تبیین و تعیین می‌نماید. کشور عزیز ما، ایران، با حدود ۳۰۰۰

کیلومتر مرز دریایی که حدود یک‌سوم از مرزهای کشور را تشکیل می‌دهند، موقعیت ویژه‌ای در منطقه دارد و نیز به لحاظ ارتباط با آب‌های آزاد جهان از اهمیت فوق‌العاده‌ای در بخش حمل‌ونقل دریایی برخوردار است. در این چارچوب، اهمیت طراحی یک برنامه‌ی استراتژیک در بخش صنعت دریایی، با توجه به ظرفیت‌های موجود و ارتقا قابلیت‌ها که در برگیرنده‌ی تمامی جوانب اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، سیاسی، نظامی و عمرانی ملی، با نگرش به سند چشم‌انداز توسعه‌ی ۲۰ ساله کشور باشد، موجب خواهد شد تا کلیه‌ی سرمایه‌گذاری‌ها در توسعه‌ی این بخش به عمل آید و تمامی دستگاه‌ها در چارچوب اهداف مشخص و اولویت‌بندی شده حرکت نمایند. بنابراین، باید چالش و دغدغه‌های پیش‌روی توسعه‌ی صنعت دریانوردی را شناخت و برای آن‌ها برنامه داشت و با شناسایی و تحلیل نقاط قوت و ضعف، تهدیدها و فرصت‌ها، فراروی کشور و انجام مطالعات کارشناسی در محورهای تأثیرگذار به تدوین استراتژی بلندمدت صنعت دریانوردی پرداخت و با پیشینه کردن نقاط قوت و کمینه کردن نقاط ضعف، به توسعه‌ی دریانوردی برسیم. توسعه‌ی صنعت دریانوردی در ایران، می‌تواند سرمایه‌های عظیم کشور را از حالت بالقوه به بالفعل تبدیل نماید. با رشد و توسعه‌ی صنعت دریانوردی،

می‌توان نیروی کار، ایده‌های مناسب و ساختارهای اقتصادی هم‌سو با پیشرفت‌های جهانی در عرصه‌ی دریا و دریانوردی تحرک ایجاد کرد تا موجب رشد و توسعه‌ی اقتصادی کشور شود. ایران در بخش ترانزیت، جایگاه ویژه‌ای دارد و از یک موقعیت جغرافیایی و ژئوپولیتیک خاصی برخوردار است. کشور ما با داشتن ظرفیت‌ها و امکانات ویژه می‌تواند به عنوان یکی از راهبردی‌ترین مناطق دریایی، مزیت ترانزیتی خویش را در راه پیشبرد توسعه‌ی همه‌جانبه و همچنین افزایش همکاری‌های منطقه‌ای و جهانی نشان دهد. برای استفاده‌ی ایده آل از ظرفیت‌ها باید زیرساخت‌های آن، همچون: راه‌آهن، جاده‌ی ترانزیتی، آموزش نیروی انسانی، ساخت، توسعه و تجهیز بنادر در ابعاد مختلف، استفاده از تجهیزات پیشرفته و تقویت صنعت کشتی‌سازی و نهایتاً به کارگیری تکنولوژی مدرن اطلاعاتی و نهادینه‌سازی جهت پذیرش مناسب کالا، افزایش میزان ترانزیت، ترانشیپ، واردات و صادرات و به ویژه صادرات غیرنفتی که امری حیاتی برای اقتصاد ملی و توسعه‌ی پایدار آن تلقی می‌شود، ایجاد شده باشد. به عنوان مثال، با وجود موقعیت طلایی بندر چابهار، به گفته‌ی مدیران ما، فقط از ۳۰ درصد ظرفیت‌های بندری آن بهره می‌بریم و این موضوع، به نبود

زیرساخت‌ها، از قبیل: جاده و راه‌آهن مربوط می‌شود و همین امر، باعث رکود و کندی حمل‌ونقل دریایی و سرمایه‌گذاری داخلی و خارجی شده است. نگاه کلان مدیران در عرصه‌های گوناگون، همچون: حضور بخش خصوصی در عرصه‌ی دریانوردی، اهمیت همکاری با ارگان‌های بین‌المللی، ایجاد مراکز کشتی‌سازی و شهرک‌های تخصصی ساخت شناور، اصلاح ساختار تصمیم‌سازی، استفاده از فن‌آوری‌های جدید، امنیت دریانوردی و ایمنی کشتیرانی و دریانوردی، ایجاد هماهنگی و استفاده از ظرفیت و توانمندی‌های تمام ارگان‌های دریایی کشور جهت رسیدن به اهداف مشترک ملی در حوزه‌ی صنعت دریانوردی، ایجاد مرکز تحقیقات و پژوهش (تا متناسب با نیاز بخش دریایی ظرفیت‌ها را بشناسند)، فعال‌سازی حمل‌ونقل مسافری از طریق دریا و توسعه‌ی آموزش دریانوردی، اجرای قانون توسعه و حمایت از صنایع دریایی، می‌تواند به رشد و ثبات اقتصادی کشورمان کمک کند. امید است با توجه به صنعت دریانوردی و استفاده‌ی مطلوب از منابع ملی و داخلی و با ایجاد ظرفیت‌های پایدار و ارتقا قابلیت‌های ماندگار، شاهد پیشرفت کشور عزیزمان باشیم.

## محمود اوکاتی، رییس دانشگاه دریانوردی و علوم دریایی چابهار

## دورنمای فرصت‌های پیش روی صنعت حمل و نقل دریایی



امروزه بیش از ۹۲ درصد تجارت جهانی از طریق دریا صورت می‌پذیرد. صنعت کشتیرانی، به عنوان عامل اصلی فعل و انفعالات و پیشرفت‌های اقتصادی کشورها به شمار می‌رود. تغییرات جهانی به‌وجود آمده در ساختار صنعت

کشتیرانی، باعث تقویت صنایع دریایی در قاره‌ی آسیا شده است. در آسیا (و البته دیگر قاره‌ها)، سه بازار مهم نفت خام، فله‌ی خشک و کانتینر به‌طور هم‌زمان، رشد چشم‌گیری داشته است. بازار اقلام تجاری یادشده، رکورد اقتصادی قابل توجه‌ای را ثبت کرده است. به‌صراحت می‌توان گفت که حصول چنین دست‌آوردهایی، به خاطر موارد عمده‌ی زیر بوده است:

۱. تمایل به سرمایه‌گذاری در بازار جهانی تجارت دریایی، به‌خصوص برای کشورهای آسیایی به‌سرعت در حال ترقی است.
۲. بازار عرضه و تقاضا برای کالاهای نفتی، فله‌ی خشک و کانتینر، بسیار

فعال است.

۳. تقاضا برای خرید کشتی‌های بزرگ‌تر و حجیم‌تر رو به افزایش است.

مدیران و سیاست‌گذاران حمل‌ونقل دریایی کشورها، درصدد ایجاد زمینه‌های لازم جهت پذیرش، وفق و مدیریت سیستم حمل‌ونقل دریایی خود در این روند هستند. مدیران و سیاست‌گذاران صنعت حمل‌ونقل دریایی کشور ما نیز، باید در راستای این روند رو به رشد، اقدامات اساسی را به عمل آورند؛ در غیر این صورت، از فرصت‌های به دست آمده، استفاده‌ی کافی را نبرده و از سرمایه‌گذاری در این بازارهای مستعد، غافل شده‌اند. در هر صورت، تغییرات به‌وجود آمده

و روند روبه‌رشد آن در افزایش حجم مبادلات، خصوصاً در آسیا، چشم‌گیر است. این روند، تأثیر بسزایی در تقاضا و عرضه جهت ساخت کشتی‌های حجیم‌تر و سریع‌تر داشته و خواهد داشت. ساخت کشتی‌های حجیم‌تر و سریع‌تر، به‌نوبه‌ی خود، تغییراتی را بر بنادر و دیگر صنایع وابسته‌ی حمل‌ونقل تحمیل خواهد کرد.

نقش جمهوری اسلامی ایران سهم کشور ما در روند روبه‌رشد صنعت حمل‌ونقل آسیا نیز، قابل توجه است. در آینده، کشورهای منطقه‌ی خلیج فارس، نقش قابل توجه‌ای را در افزایش ظرفیت بازارهای ذیل و نتیجتاً، توسعه‌ی اقتصادی کشورهای



خود خواهند داشت.

- بازار نفت
- بازار کالاهای خشک

می‌بایستی در نظر داشت که صنعت حمل‌ونقل دریایی کشور ما، نقش قابل توجهی را در برقراری روابط در بسیاری از سطوح یا مجامع بین‌المللی داشته و خواهد داشت. برای پایداری و ارتقای موفقیت‌آمیز این روابط، باید با یک سیاست هوشمندانه و با پشتوانه‌ی هنگفت، اقدام به انتخاب شرکای تجاری کرد. در این فرایند، اقدام اساسی و به‌موقع جهت ظرفیت‌سازی و به‌کارگیری تکنیک‌های نوین، اتوماسیون‌سازی در زمینه‌های لازم جهت سرعت بخشیدن به عملیات، چه در ناوگان کشتیرانی و چه در بنادر و دیگر صنایع حمل‌ونقلی (مانند

حمل‌ونقل ریلی، جاده‌ای و هوایی)، از اهمیت بسزایی برخوردار است.

از طرفی دیگر، از تجهیز و تقویت علمی - پژوهشی مراکز آموزشی و پژوهشی کشور در این زمینه نیز نباید غافل بود. گرایش طرح‌های تحقیقاتی صنایع به طرف دانشگاه‌ها، باعث تحکیم اتصال این دو عضو خانواده خواهد شد. حمایت از نخبگان این صنعت، باعث ارتقای دانش و کسب مهارت و ارتقای بهره‌وری و نهایتاً، دستیابی به فن‌آوری‌های مدرن و پیشرفته در صنایع حمل‌ونقل دریایی و جایگزینی آن با سیستم‌های غیر کارآمد خواهد شد.

در مجموع، به نظر می‌رسد که اهمیت حمل‌ونقل دریایی، موضوع بحث بسیاری از محافل تجاری و اقتصادی

قرار گیرد. در این بحث‌ها، نباید از مسائل جانبی دیگر، مانند: امنیت، آلودگی دریا و هوا و تغییرات جوی نیز غافل شد.

**آینده و دورنمای فرصت‌های روبه‌روی صنایع حمل‌ونقل دریایی در آسیا**

۱. اولین فرصت، در بطن روند روبه‌رشد اقتصادی و تجاری منطقه است. در این فرصت، زمینه‌های مستعد و بالقوه‌ی سرمایه‌گذاری برای شرکت‌ها و سازمان‌های کشتیرانی، حمل‌ونقل و صنایع بندری وجود دارد.

۲. با توجه به رشد تجاری و اقتصادی صنایع وابسته‌ی دریایی در آسیا، کشورهای حاشیه‌ی خلیج فارس، به‌خصوص کشور ما، می‌بایستی از فرصت سرمایه‌گذاری پیش‌آمده

استفاده‌ی کافی را ببرند. ۳. سرمایه‌گذاری در صنعت حمل‌ونقل دریایی، باعث استحکام، ارتقاء و ماندگاری قابلیت‌ها و تقویت توانمندی‌های صنایع حمل‌ونقل دریایی در کشورهای حوزه‌ی خلیج فارس، به‌خصوص کشور جمهوری اسلامی ایران خواهد شد.

۴. پیشرفت صنایع حمل‌ونقل دریایی و کمال‌گرایی در این صنعت، باعث کسب قدرت تجاری و افتخار برای کشور جمهوری اسلامی ایران خواهد شد.

## امیردریادار دوم پیمان جعفری تهرانی، رییس دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره)

۲۶

### پویایی و پایداری در گرو بهره‌برداری از نیروی جوان است



کشور پهناور جمهوری اسلامی ایران که ۲۶ درصد از جمعیت آن را جوانان (طیف سنی ۱۰ تا ۲۴ سال) تشکیل می‌دهد، از جمله‌ی کشورهای جوان به

شمار می‌رود. این موهبت الهی، ظرفیت بالقوه‌ای را برای میهن عزیزمان فراهم نموده است. اما این ظرفیت، تنها زمانی به پویایی و پایداری خواهد رسید که از تمامی ابعاد آن بهره‌برداری کافی در جهت اعتلای کشور بشود.

یکی از این زمینه‌ها دریاست، در یک جمله، شاید بتوان نظرات پیش‌تر گفته شده را در پاسخ این سؤالات مصداق نمود: از چه طریقی می‌توان ظرفیت جوان کشور را در عرصه‌ی دریاها به کار بست؟

راه ایجاد این ظرفیت پایداری چیست؟ چگونه می‌توان این ظرفیت‌های پایداری را به قابلیت‌هایی ماندگار تبدیل نمود،

آن‌ها را رشد داد و ارتقاء بخشید؟

هر صاحب فنی، می‌داند برای بهره‌برداری از ظرفیت جوان ایرانی در هر عرصه‌ای و علی‌الخصوص امر جذاب و البته پرمخاطره‌ی دریا، ابتدا باید او را آموزش داد، سپس این آموزش را بومی نمود تا پایداری یابد.

به عبارت دیگر، راه بهره‌مندی از این گنجینه‌ی الهی، ابتدا آموزش و پایداری نمودن آن و بومی‌سازی به معنی استقلال در امر آموزش است.

ظرفیت یا بهتر بگوییم، سرمایه‌ی نیروی جوانی، به عنوان مواد اولیه و آموزش در نقش پروسه‌ی فرآوری نتیجه‌ای حاصل خواهد داشت که ظرفیت‌های بزرگی را

در ناوگان دریایی ایجاد می‌نماید و از طریق بومی‌سازی، یعنی خودکفایی در یاددهی علوم دریایی، می‌توان به این ظرفیت ایجاد شده پایداری بخشید و بدون دغدغه، از نیاز نیروی کار در عرصه‌ی دریا، خودکفا شد و آن را مبدل به قابلیت‌هایی پایدار نمود.

از سویی، با گذشت زمان، دست‌آوردهای فرامحصولی این عملکرد، در صورت ارج نهادن و بها دادن به تحقیق و پژوهش، می‌تواند به زایش و نوآوری در این علوم نیز منتج شود و موجبات ارتقاء این قابلیت‌های پایدار را فراهم آورد.

## سید محمدجواد طباطبایی، دبیر انجمن کشتیرانی و خدمات وابسته

۲۷

### تدبیر و انعطاف‌پذیری، لازمه‌ی رقابت‌پذیری است



سرمایه‌گذاری‌های وسیع و هنگفت بخش دولتی و خصوصی، به افزایش چشمگیر ظرفیت بنادر کشورمان در سال‌های اخیر منجر شده است، به طوری که به جرات می‌توان گفت: در حال حاضر، بنادر جمهوری اسلامی ایران، کشتی‌فراتر از نیاز بازارهای داخلی کشور را دارند که باید برای کسب سهم پایدار از مبادلات تجاری در منطقه و در سطح بین‌المللی، به

کار گرفته شوند.

اما سؤال این‌جاست که چگونه این ظرفیت‌ها می‌توانند به قابلیت‌هایی برای کسب موفقیت‌های ماندگار و ارتقاء جایگاه بنادر کشور تبدیل شوند؟ نمی‌توان انکار کرد که در طول سالیانتمادی، رویکرد اکثر بنادر کشور، برای پاسخ‌گویی به تقاضاهای داخلی شکل گرفته‌اند که ناگزیر به استفاده از خدمات آن‌ها با شرایط ثابت و

پرداخت تعرفه‌هایی تقریباً غیررقابتی بوده‌اند. اما وقتی می‌خواهیم به فضای رقابت‌های منطقه‌ای و بین‌المللی پا بگذاریم، اوضاع به گونه‌ای دیگری است. این عرصه‌ی جدید ادبیات، طرز تفکر خاص خودش را می‌طلبد. در این مرحله، مشتریان ما، نه محدود هستند و نه مجبور، آنان می‌باید از سر میل و تشخیص و آگاهی کافی از صرفه‌ی اقتصادی و توان و کیفیت و ثبات

رفتاری ما، به بنادر ایران بیایند. این جاست که مدیریت، باید شناخت، توان و انعطاف‌پذیری خودش را برای ایجاد تحول و ساختن آینده در قالب برنامه‌های میان‌مدت و بلندمدت نشان دهد.

به خصوص، با توجه به این که در حال حاضر، اقتصاد دنیا و خطوط کشتیرانی، حال و روز خوشی ندارند و همین موضوع باعث شده که آنان از ارزیابی هیچ فرصت جدیدی برای فرار از چالش‌های موجود، به سادگی

عبور نکنند. این وضعیت، بستر مناسبی را برای ایجاد پیوندهای لازم با بازارهای بین‌المللی کشورمان ایجاد می‌کند، تا ضمن ارتقاء قابلیت‌ها، رفتاری باثبات و خدماتی قابل قبول را به مشتریان بنادر عرضه و سنگ‌بنای ارتباط تجاری پایدار را با آنان پایه‌گذاری کنیم. تحقق چنین شرایطی، ما را به یک نقطه‌ی محوری و تعیین کننده می‌رساند؛ جایی که خطوط و شرکت‌های

کشتیرانی و حمل‌ونقل بین‌المللی، استفاده از بنادر کشور را حاصل یک تعامل برد-برد خواهند دانست و روزبه‌روز بر میزان فعالیت آنان در بنادر مهم تجاری کشور، با استفاده از ظرفیت‌های موجود اضافه می‌شود و بر توان رقابتی ما نیز، می‌افزاید.

برای تکمیل این بستر، توجه به هم‌سو ساختن رفتار و سیاست‌گذاری‌های سازمان‌های مرتبط و همچنین توسعه‌ی امکانات پس‌کرانه‌ای و تکمیل و گسترش شبکه‌های توزیع

دریایی، ریلی و جاده‌ای متصل به بنادر کشور، نباید فراموش شود، که غفلت از آن‌ها، جایگاه بنادرمان را به نقاط غیرقابل اعتماد چرخه‌ی مبادلات بین‌المللی تنزل خواهد داد.

نگاهی به تجربه‌ی بنادر موفق دنیا، نشان می‌دهد که ایجاد، معرفی و بهره‌برداری مؤثر از ظرفیت‌های بندری و شبکه‌های توزیع، تا چه حد قابلیت‌های ماندگاری را برای ظرفیت‌های آن‌ها، به وجود آورده است.

آرش نکویان، مدیرکل دفتر مدیریت سواحل و تالاب‌های ساحلی، سازمان حفاظت محیط‌زیست

۲۸

## ضرورت توسعه پایدار، حفاظت از محیط‌زیست کشور



در شصت و یکمین نشست مجمع عمومی سازمان ملل، با توافق کامل اعضا، سال ۲۰۱۰ میلادی، به عنوان سال تنوع زیستی نام‌گذاری شد. علت این نام‌گذاری، کاهش شدید گونه‌های گیاهی و جانوری است که از گرم شدن کره‌ی زمین، توسعه‌ی نامتوازن، افزایش انواع آلودگی‌ها (اعم از هوا، آب و خاک) و متأسفانه

عدم توانایی بشر در برگشت وضعیت موجود به شرایط متعادل یک صد سال گذشته، ناشی شده است. افزایش گونه‌های در معرض تهدید و خطر انقراض، تخریب سریع اکوسیستم‌های حیاتی، نظیر: تالاب‌ها، جنگل‌های گرمسیری و... بر لزوم تصمیم‌گیری و اقدام هر چه سریع‌تر جامعه‌ی جهانی، به ویژه کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه در خصوص حفظ و ارتقای جایگاه حفاظتی منابع و ذخایر زیستی و غیرزیستی موجود و بهبود روش‌های بهره‌برداری یا بهره‌برداری خردمندانه از آن‌ها دلالت دارد. به عبارت دیگر دست‌یابی به توسعه‌ی پایدار، یعنی توسعه‌ای که در آن، حفاظت محیط‌زیست نقش کلیدی دارد؛ اولین و اصلی‌ترین راهکار به شمار می‌آید. امروزه مشخص شده است که پیش از تعیین ظرفیت برد

و ارزیابی توان اکولوژیک یک منطقه، نمی‌توان برای استقرار صنایع در آن منطقه تصمیم‌گیری نمود که این امر، در شعار «ایجاد ظرفیت‌های پایدار، ارتقاء قابلیت‌های ماندگار»، مستتر است.

در این راستا، همکاری بین بخشی در رفع مشکلات اجرایی شدن آزادسازی سواحل و تدوین مدیریت زیست‌محیطی مناطق ساحلی، احیا و بازسازی مناطق و زیستگاه‌های حساس آسیب‌دیده، بهره‌برداری از فن‌آوری‌های نوین و اصلاح الگوی بهره‌برداری از منابع و ذخایر تجدیدنپذیر و گرایش هرچه بیشتر به بهره‌گیری از انرژی‌های خدادادی، نظیر: باد، نور خورشید، امواج و... امری حیاتی به حساب می‌آید. تراکم صنایع در غرب بندرعباس، نمونه‌ای عینی از عدم رعایت ظرفیت‌گذاری

محیط‌زیست مناطق ساحلی است، که باعث بروز مشکلات زیست‌محیطی برای ساکنین منطقه و مشاهده پیاپی کشتند سرخ و... شده است؛ در حالی که با توجه به گستره‌ی وسیع پهنه‌ی سرزمینی، می‌توان صنایع قابل انتقال از مناطق ساحلی به ویژه در مجاورت اسکله‌های بزرگ و حیاتی، نظیر: بندر شهید رجایی، بندر امام خمینی (ره) و... را به عمق ۱۰ الی ۱۵ کیلومتری نواحی داخل سرزمینی منتقل نمود و از تراکم صنایع در محدوده‌ی ساحلی کاست و در عوض، با رعایت حریم زیست‌محیطی دریا، راه را برای بهره‌گیری مردم از طبیعت زیبا و ذخیره‌گاه‌های بکر و رونق گردشگری طبیعی باز نمود. امید است در سایه‌ی افزایش تعامل‌های بین‌سازمانی، محیط‌زیستی سالم برای آیندگان به ارث بگذاریم.

محمد سمیعی، دبیرکل اتحادیه‌ی مالکان کشتی ایران

۲۹

## مدیریت یکپارچه صنعت استراتژیک دریایی



قرآن مجید در آیه شریفه ۱۴ از سوره نحل، می‌فرماید: "و هم او خدایی است که دریا را برای شما مسخر کرد تا از گوشت (ماهیان حلال) آن تغذیه کنید و از زیورهای آن استخراج کرده و تن را بیارابید و کشتی‌ها در آن برانید تا از فضل خدا روزی طلبید، باشد که شکر خدای به جای آرید." بله، اگر مسئولین محترم کشور، توجه خاص به این آیه بنمایند و

روی خود را، به سوی دریا بگردانند و به جد مصمم به بهره‌برداری کامل از ظرفیت‌های موجود باشند، مطمئناً کشور از هر نظر شکوفا خواهد شد و در صورت ادامه، پرواضح است که این پیشرفت، پایدار خواهد ماند.

اما باید بدانیم، چه ظرفیت‌هایی است که دولت محترم، آن چنان که بایسته است به آن‌ها توجه نکرده و باید بیش‌تر به آن‌ها توجه شود:

۱- هم‌اکنون، حداقل هشت وزارت‌خانه‌ی دفاع، آموزش، کشاورزی، علوم، بازرگانی، نفت، صنایع، راه‌و‌ترابری و تعدادی از سازمان‌ها، در مسایل دریایی تصمیم‌گیری می‌کنند، که بسیار اتفاق افتاده، بدون هماهنگی یکدیگر، تصمیماتی اتخاذ نموده و به اجرا درآورده‌اند و این فقدان هماهنگی، موجب رکود و بروز چالش در اجرا شده و وقفه‌های

فراوانی پدید آورده است که نهایتاً خسارات مالی جبران‌ناپذیری را به فعالان صنعت دریایی تحمیل می‌کند. علی‌هذا، به منظور رسیدن به شعار گویای شما، پیشنهاد می‌کنم تا با تشکیل وزارت دریاداری و با مدیریت یکپارچه، صنعت استراتژیک دریایی را که هم‌اکنون، هر بخش آن در دست یکی از دولت‌مردان است را سروسامان داده تا همانند بسیاری از کشورهای پیشرفته دنیا، بتوانیم صنعت حمل‌ونقل دریایی را با توجه به سند چشم‌انداز ۱۴۰۴، به سر منزل مقصود برسانیم.

۲- یکی از مسائلی که موجب شده تا بخش اعظمی از سرمایه‌داران کشور، در این صنعت سرمایه‌گذاری نکنند و یا سرمایه‌های خود را به کشورهای هم‌جوار منتقل نمایند و گاه به علت عدم اطمینان از سرمایه‌گذاری، یا به جلو نگذارند، چیزی جز وجود قوانین دست و پاگیر، همچون: قوانین کار، گمرک، مالیاتی و تأمین اجتماعی نیست که موجب شده تا فعالان دریایی کشور، نتوانند با هم صنفان خود، در کشورهای همسایه رقابت کنند و این مهم، فقط همت دولت‌مردان را می‌طلبد که با تصمیمات متخذه‌ی خود، نسبت به رفع این مسائل، اقدام کنند.

۳- هم‌اکنون در مجلس شورای اسلامی، فراکسیون دریایی تشکیل

شده که از بزرگ‌ترین فراکسیون‌های مجلس است. معتمد، ریاست محترم فراکسیون و اعضای آن، به درد دل مدیران بخش خصوصی دریایی گوش فرا دهند و در جهت بهبود، آن دسته از مشکلاتی که مطرح می‌شود، به صورت قانونی، را به صحن علنی مجلس برده و به تصویب برسانند و مطمئن هستم که هیچ کسی اصلاح‌تر از اعضای مجامع دریایی که دارای تجارب ارزشمند علمی و عملی قابل توجهی هستند، نمی‌توانند نظرات صایبی در رفع مشکلات موجود داشته باشند.

۴- مدت‌هاست که دولت‌مردان اعلام می‌کنند که در اکثر فعالیت‌ها، بخش خصوصی حضور پیدا کند و بخش دولتی اعمال حاکمیت نموده و از اجرا رهایی یابد، لیکن عملاً این گونه نبوده است. برای مثال، چند سالی است که این اتحادیه، آمادگی خود را به عنوان بازوی اجرایی سازمان بنادر و دریانوردی اعلام نموده و در عمل هم تمام تلاش خود را در این راستا به اجرا درآورده، اما در مقابل، سازمان محترم بنادر، آن گونه که باید، از این اتحادیه پشتیبانی، نموده است، برای مثال، دفاتر ثبت شناور که وجود آن‌ها در تردد شناورها از اهمیت بالایی برخوردار است و تاکنون، هیچ مرجعی بانی تهیه‌ی این دفاتر نبوده است و هر ساله مبالغ

هنگفتی ارز، بابت خرید این دفاتر از کشور خارج می‌شده و مالکان سنتی هم آشنایی با آن‌ها نداشتند، با همت دبیرخانه‌ی اتحادیه تاسیس شد و پس از دو سال، به نتیجه رسید و با عنایت به این‌که داشتن این دفاتر از الزامات بوده و استفاده از آن‌ها موجبات ایمنی کشتی و حفظ محیط‌زیست دریایی را پدید می‌آورد و حتی برای مالک کشتی نیز، ادله‌ایی جهت اخذ خسارت وارده خواهد بود. بایستی اذعان کنم که هم‌اکنون، بسیاری از شناورها، یا دفاتر لازم را ندارند و یا بخشی از شناورها، اتفاقات را بروی تقویم‌های سالیانه یادداشت می‌کنند و این‌جا است که به جای این‌که سازمان بنادر، از مالکین شناور بخواهد که از این دفاتر استاندارد که مورد قبول اداره‌ی کل امور دریایی هم قرار گرفته، استفاده کنند و بازرسی نیز دقت لازم را به هنگام بازرسی به عمل آورند، کاملاً بی‌تفاوت از کنار آن گذشته‌اند، مثال دیگر، این‌که به هنگام تصمیم‌گیری جهت اعطای وجوه اداره شده در مورد شناورهای مورد نیاز کشور، به هیچ وجه توجه‌ایی به نظرات بخش خصوصی ننموده و ترتیب اثری به درخواست آن‌ها داده نمی‌شود و متأسفانه بخش خصوصی در این مورد، کاملاً مغفول واقع شده است. اگر بخواهیم که واقعا از ظرفیت‌ها بهره ببریم، حتماً

حضور فعال جوامع بخش خصوصی در پیشرفت پایدار صنایع دریایی، همانند کلیه‌ی کشورهای پیشرفته‌ی دنیا مؤثر است. ۵- در صنعت بازیافت کشتی در ایران نیز، متأسفانه با نگاهی گذرا، متوجه می‌شوید که مسئولین محترم، گام مؤثری در این خصوص برنداشته‌اند، در حالی که، نظاره‌گر رشد این صنعت در کشورهای شمالی و جنوبی، همچون: پاکستان و ترکیه هستیم و علت آن نیز بسیار گویا است: تعداد قابل توجهی از شناورها و به خصوص تانکرها، بایستی از رده خارج شوند و در مقابل، در بازیافت آن‌ها حجم زیادی مواد مختلف فلزات و تجهیزات به دست می‌آید که موجب درآمد سرشاری خواهد بود و علاوه بر آن، ایجاد اشتغال فراوان و در کنار آن به علت نیاز این صنعت، کارگاه‌های تخصصی ایجاد می‌شود. لذا، چنان‌چه این صنعت در مناطق محروم جنوب کشور که بارها پیشنهاد شده است، ایجاد شود، می‌تواند علاوه بر شکوفایی منطقه، صنعت کشتی‌سازی را نیز احیاء نماید.

محمدسعید سیف، رییس هیئت مدیره‌ی انجمن مهندسی دریایی ایران

## تدوین برنامه‌های توسعه‌ای صنایع دریایی با نگاه فرابخشی

۳۰



اگر به صورت تاریخی، وضعیت کشور را بررسی کنیم، ملاحظه می‌شود که حدود یک صد و پنجاه سال

از تلاش‌ها و برنامه‌های امیرکبیر، به‌منظور بهبود وضعیت کشور و پیشرفت آن می‌گذرد. گر چه در این مدت، روند فوق، فراز و نشیب‌های فراوانی داشته است، ولی هنوز به عنوان یکی از اهداف عمده‌ی جامعه محسوب می‌شود و به نظر می‌رسد قاطبه‌ی مردم از نتایج راضی به نظر نمی‌رسند و هنوز نمی‌توانیم مسیر توسعه و پیشرفت را طی شده بپنداریم. متأسفانه، آسیب‌شناسی‌ها و بررسی‌های صورت گرفته نیز، بعضاً سطحی بوده و راه‌حل‌ها نیز منجر به برنامه‌های چند ماهه می‌شوند.

بر این اساس، باید درد و مشکل را دقیق و عمیق بشناسیم تا بتوانیم گامی برای رفع آن برداریم. لذا به نظر می‌رسد تا زمانی که نسبت به تمامی جوانب و عوامل مرتبط توجه کافی صورت نگیرد، امکان توسعه‌ی پایدار وجود نخواهد داشت. در بخش دریایی نیز، به عنوان یکی از بخش‌های اقتصادی کشور، به رغم تلاش‌های گسترده‌ی سال‌های اخیر، متأسفانه شناخت و درک همگونی در تمامی لایه‌های اجرایی و قانون‌گذاری کشور به وجود نیامده و تصمیمات و برنامه‌ریزی‌ها، هنوز

پراکنده، ناهماهنگ و مقطعی هستند. ماندگاری و تداوم، ایجاب می‌کند که به جای شتاب‌زدگی و اقدامات سطحی، عمیق‌تر و جامع‌تر، مسائل را بررسی و به صورت فرابخشی برنامه‌ها را تدوین نماییم. امید است در سال ۱۳۸۹، شاهد برداشتن گام‌های مؤثرتری در این جهت باشیم تا بتوان فعالیت‌ها و تلاش‌های دریایی کشور را منسجم‌تر نمود.

## دستیابی به اقتدار دریایی در قالب برنامه‌های استراتژیک



توسعه‌ی اقتدار دریایی

مهم‌ترین اصل توسعه‌ی اقتدار دریایی، داشتن بنادری توسعه یافته، ایمن و مجهز در کنار توجه به صنایع درآمدزا و مولد ساخت کشتی، ساحلی و فراساحلی است. لذا حمل و نقل، در

مرتبه‌ی بعد قرار می‌گیرد که بنا دارد تا خدماتی را به بخش صادرات ارائه کند. شاید در صادرات محور بودن یک کشور، از شروط اصلی و مهم، توسعه‌ی ناوگان دریایی باشد. اما آن چه احتمالاً قرار است هدف باشد، رسیدن به اقتدار دریایی در قالب یک برنامه‌ی استراتژیک است. شاید در مقایسه، الگوی پراکندگی، تفاوت تراکم شهری ایران با سایر کشورهای توسعه یافته است. لذا باید حرکت در این محور در جهت تجهیز بنادر و ارتقاء سطح کار، ایمنی، بهداشت و یا حفظ محیط زیست دریایی و تعامل با سازمان‌های بین‌المللی، به منظور اجرای مفاد کنوانسیون و معاهده‌های

بین‌المللی و رعایت قوانین ملی و بین‌المللی باشد.

### تأمین نیروی انسانی کارآمد

با توجه به ورود بخش خصوصی به عرصه‌ی کشتی‌داری و فعال شدن اتحادیه‌ی مالکان کشتی، تا حدودی قابل پیش‌بینی است که در آینده، دریانوردان حرفه‌ای وارد این چرخه شوند و نیاز صنعت دریانوردی به نیروی انسانی کارآمد، بسیار چشمگیر شود. این مسأله، از چالش‌هایی است که صنعت دریانوردی در آینده‌ی بسیار نزدیک، باید با آن دست و پنجه نرم کند و برای رفع این نقص، نیاز است که این چالش به صورت ریشه‌ای

و اساسی، با راه‌اندازی هنرستان دریایی مرتفع شود. هر چند گام‌هایی که از سوی وزارت آموزش و پرورش در این زمینه برداشته شده، شایان تقدیر است، ولی به دلیل عدم آرايه‌ی مشاوره‌ی صحیح به دانش‌آموزان، فقط درصد بسیار کمی از آن‌ها، پس از فراغت تحصیلی، جذب صنایع دریایی و صنعت دریانوردی می‌شوند. البته نکته‌ی دیگری که بایستی در این زمینه متذکر شوم، گسترده‌ی صنعت دریانوردی و تک‌بعدی بودن آموزش‌های دوران متوسطه است.

## حرکت در مسیر تحول بنیادی جامعه‌ی دریایی



مطابق با سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ کشور عزیزمان، جمهوری اسلامی ایران بایستی قدرت اول منطقه در حوزه‌های علمی، اقتصادی و فن‌آوری شود. این مهم، میسر نمی‌گردد مگر با ایجاد ظرفیت‌های پایدار و ایجاد قابلیت‌های ماندگار که بالطبع این بسترها فراهم نمی‌شود مگر با تغییر پارادایم‌های کلی جامعه؛ و تا مادامی که باور مدیران کلان کشور به مبانی توسعه و نگاه بلندمدت به توسعه تغییر ننماید، شاهد جهش و شتاب در روند توسعه نخواهیم بود. از این رو لازم است به منظور دستیابی

به جایگاه اول منطقه، سرعت جهش کشور در روند رشد افزایش یابد. خوشبختانه با تبیین شعار اصلاح الگوی مصرف توسط مقام ولایت، حضرت آیت‌الله خامنه‌ای (مدظله العالی) و تدوین دکترین توسعه‌ی دریامحور توسط دبیرخانه‌ی ارگان‌های دریایی کشور، زیر نظر سازمان بنادر و دریانوردی، حرکت در مسیر تحول بنیادی در جامعه‌ی دریایی کشور، مهیا شده است؛ به نحوی که هم‌اکنون اعضای این جامعه خود را مانند دانه‌های تسبیحی می‌انگارند که با حرکت نخ تسبیح توسط مدیران ارشد جامعه‌ی دریایی، قابلیت حرکت و شکوفایی خود را به نحو احسن ایفا خواهند نمود. جامعه‌ی دریایی کشور، همانند یک ارکستر سمفونیک است که اگر هر عضو آن، نقش خود را به خوبی ایفا نماید، کل ارکستر صدای موزون و هماهنگی را خواهد نواخت و از ثمرات و برکات آن جامعه‌ی عزیز اسلامی‌مان بهره‌مند خواهد شد و در سایه‌ی

این هماهنگی و یکصدایی، قابلیت بهره‌برداری از پتانسیل ظرفیت‌های پایدار فراهم خواهد آمد و چون این بهره‌برداری توسط بخش‌های بومی صورت می‌گیرد، نقشی ماندگار را در رشد و توسعه‌ی منطقه ایفا خواهد نمود و از این ماندگاری، کل آحاد جامعه بهره‌مند خواهند شد. اما چرا بخش دریایی بایستی پیشگام این جهش در سطح کشور باشد؟ همان‌طور که در فرمایشات مقام معظم رهبری نیز آمده است، پاشنه‌ی آشیل کشور عزیزمان، دریاها و خشکی متصل به دریاها است، به نحوی که هر وقت ما در دریا پیروز شویم صحنه‌ی بین‌المللی، به نفع ما تغییر خواهد کرد و هر موقع در دریا شکست بخوریم، صحنه‌ی ذلت‌آور در صحنه بین‌الملل برای ما متصور می‌شود و اما مردان و زنان در پهنه‌ی دریایی و سواحل کشور، وظیفه‌ی سنگینی در قبال کل جامعه برعهده دارند، زیرا تهاجم و تدافع کشور با فرهنگ و پارادایم‌های جدید، از طریق دریا انجام می‌شود و

آمادگی دریایی، این عرصه‌ها را آماده‌ی دفاع از داخل می‌کند. پس، دیدگاه‌های تحول‌خواه را نه تنها در داخل فلات مرکزی ایران، بلکه بایستی در مرکز اتصال و ارتباط کشور که همان پهنه‌ی ۵/۸۰۰ کیلومتری دریا است، جست‌وجو کرد و این نقطه‌ی شروع ایجاد ظرفیت پایدار و قابلیت‌های ماندگار خواهد بود. به امید آن روز که ایران عزیز اسلامی، با تکیه بر قدرت بلامنازع دریایی خود، در راه اقتدار و حکومت دیرینه‌ی خود بر پهنه‌ی دریاها و مناطق حساس جهانی گام بردارد که دستیابی به این امر، مستلزم فعالیت و حضور همه‌جانبه در کلیه‌ی مجامع بین‌المللی دریایی و اتحاد و انسجام در جامعه‌ی دریایی کشور است.

## عبدالکریم رزازان، مدیرکل تأمین و نگهداری سازمان بنادر و دریانوردی بهره‌برداری از مزیت‌های دریایی محور شرق کشور



در ابتدای سخن، به اهمیت توسعه‌ی صنعت دریانوردی در محور شرق کشورمان می‌پردازم. یقیناً رقابت‌های منطقه‌ای و برنامه‌ریزی به منظور

داشتن بیش‌ترین سهم از صنعت دریانوردی، ایجاد می‌کند فرصت‌های اقتصادی در این محور، با دقت مورد بررسی قرار گیرد. چشم‌انداز توسعه‌ی محور شرق، از چند جهت مورد توجه کشور و جهانیان است.

۱- موقعیت جغرافیایی و استراتژیک محور شرق و قرار گرفتن آن در خارج از خلیج فارس و تنگه‌ی هرمز، که آن را کمتر در معرض تنش‌های منطقه‌ای و بین‌المللی قرار می‌دهد.

۲- یکی از بندرهای مهم در شرق کشور، یعنی چابهار که به عنوان پیشانی توسعه‌ی محور شرق از آن می‌توان نام برد، در نزدیک‌ترین نقطه به آب‌های آزاد، از موقعیت ویژه و استثنایی برای

توسعه‌ی ترانزیت برخوردار است. ۳- تأثیرات توسعه‌ی زیرساخت‌های حمل‌ونقل محور شرق در راستای تأمین امنیت و توسعه‌ی پایدار و محرومیت‌زدایی و همچنین فراهم‌آوری زمینه‌های توسعه‌ی صادرات و تثبیت حلقه‌های بازرگانی، بین‌المللی و ایجاد یکی از چهار کریدور مهم حمل‌ونقل جهانی در ایران است. بنابراین با توجه به نگاه عمیق دولت به اهمیت توسعه‌ی محور شرق و نقش ایجاد گذرگاه تجارت جهانی و نفوذ به قلب اقتصادی آسیای میانه، ضروری است، یکی از مهم‌ترین موضوعات سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ در آینده رقم زده شود. دومین مطلب، اهمیت توسعه‌ی صنایع

دریایی و جایگاه آن در شکوفایی اقتصاد کشور است. بالاخره بعد از بیش از یک دهه پیگیری و تلاش جامعه‌ی دریایی، قانون توسعه‌ی صنایع دریایی به دستگاه‌های اجرایی کشور ابلاغ شد. یقیناً با توجه به جاه‌جویی بیش از ۹۰ درصد کالاها از راه دریا و قرار گرفتن سواحل کشور عزیزمان در بهترین مراودات تجارت جهانی و با توانمندی‌های بالفعل متخصصین با تجربه در این صنعت و همچنین با در اختیار قرار گرفتن تسهیلات قانون توسعه‌ی صنایع دریایی، می‌توان گام بلندی در یکی دیگر از محورهای توسعه‌ی پایدار و رسیدن به اهداف چشم‌انداز برداشت.

## علیرضا کبریایی، مدیرکل مهندسی سواحل و بنادر سازمان بنادر و دریانوردی هدف غایی مدیریت یکپارچه‌ی مناطق ساحلی کشور



بی‌شک، افزایش استفاده از ظرفیت‌ها و قابلیت‌های طبیعی، اقتصادی و اجتماعی کشور برای حضور گسترده‌تر در تقسیم کار جهانی، از جهت‌گیری‌های اساسی است که باید در برنامه‌ها و اقدامات کشور، جایگاه ویژه‌ای به آن اختصاص یابد. بر این مبنا، با توجه به نابسامانی‌های موجود در مناطق ساحلی کشور، می‌توان مدیریت یکپارچه‌ی مناطق ساحلی را به پشتوانه‌ی تجربیات جهانی موجود، بدون تردید، یکی از گام‌های اساسی در سطوح بین‌المللی و جهانی در راستای ایجاد ظرفیت‌های پایدار، ارتقا قابلیت‌های ماندگار و در پاسخ به مشکلات رو به افزایش مربوط به نابسامانی‌های استفاده‌ی ناهمینه و تخریب‌گر دانست.

بلندمدت توسعه‌ی مناطق ساحلی کشور در قالب راهبردهای آمایشی این مناطق ارائه شده‌اند. در سطح دوم، چگونگی بسترسازی فیزیکی برای تحقق این راهبردها در قالب طرح‌های توسعه و عمران (کالبدی) صورت خواهد گرفت و در سطح سوم که به تهیه و اجرای طرح مدیریت یکپارچه مناطق ساحلی اشاره می‌کند، قرار می‌گیرد. طبیعتاً، این مدیریت نیز، در راستای سند سامان‌دهی سواحل کشور، از نظر مقیاس جغرافیایی، عرصه‌هایی فراتر از حریم سواحل در قالب ۴ محدوده، شامل: محدوده‌ی تأثیرپذیری، محدوده‌ی نظارت و پایش، محدوده‌ی مدیریت یکپارچه‌ی ساحلی، محدوده‌ی نوار ویژه ساحلی را دربر می‌گیرد.

مدیریت یکپارچه‌ی مناطق ساحلی کشور، توسط سازمان بنادر و دریانوردی در راستای سند سامان‌دهی سواحل کشور و با نگاه توسعه‌ی پایدار، با رویکرد آمایشی که دربرگیرنده‌ی سه محور حفاظتی، توسعه‌ی و مدیریتی است، انجام شده است. این مدیریت با در نظر گرفتن اصل بهره‌برداری پایدار از منابع، در نظر دارد تا تحت لوای آن، سهم نسل‌های آینده نیز از مواهب طبیعی مناطق ساحلی مصون بماند و در راستای حل مسایل و مشکلات مناطق ساحلی و ارتقای قابلیت‌های ماندگار، سواحل به صورت یکپارچه عمل نمایند.

با توجه به مأموریت این مدیریت که رفع تضادها در مناطق ساحلی و یکپارچه

کردن منافع در کلیه‌ی بخش‌ها با رویکرد توسعه پایدار است و با توجه به مشکلات سواحل ایران در شمال و جنوب که به صورت عام و خاص، از قبیل: بهره‌برداری نامناسب و بیش از ظرفیت از منابع طبیعی، تخریب و تغییر اکوسیستم‌های طبیعی و تغییر کاربری حاصل‌خیزترین اراضی جلگه‌ای و جنگلی، بهره‌برداری بی‌رویه از منابع زیرزمینی و پیشروی آب‌های شور به داخل آبخوان‌های شیرین و آلودگی روزافزون منابع آب سطحی، آلودگی محیط‌زیستی ناشی از دفع نامناسب فاضلاب و انتقال زه‌آب کشاورزی، فعالیت‌های اکتشاف، استخراج و انتقال ذخایر نفت، فقدان تعامل مناسب میان زیربخش‌های مختلف حمل و نقل، بالا بودن تراکم جمعیت و محدود بودن فرصت‌های شغلی، مکان‌یابی نامناسب شهرک‌ها و نواحی صنعتی، پایین بودن سطح خدمات برتر در شهرهای میانی و متوسط و نابرابری شدید فضایی در نظام خدماتی و نظیر آن‌ها، از عمده‌ترین چالش‌هایی است که به رغم وجود قابلیت‌های ممتاز جغرافیایی، طبیعی و اکولوژیکی در سراسر سواحل شمال کشور به چشم می‌خورد.

از طرف دیگر، سواحل جنوبی ایران نیز، از بهره‌برداری غیراصولی از منابع طبیعی، فقدان تأسیسات کافی مهار آب‌های سطحی و کاهش آب‌های زیرزمینی، عدم تناسب شبکه‌های زیربنایی و ویژه ظرفیت شبکه‌ی حمل‌ونقل

متناسب با الزامات توسعه، عدم رعایت استانداردهای محیط‌زیستی در استقرار فعالیت‌ها، عدم وجود تعادل فضایی میان تمرکز فعالیت‌های مدرن صنایع نفت و گاز با سایر فعالیت‌ها، تغییر کاربری اراضی مستعد کشاورزی، شکاف میان شاخص‌های زیربنایی- فیزیکی، کمبود تأسیسات و تجهیزات گردشگری، افزایش آلودگی آب دریا به‌رغم وجود موقعیت حساس و استراتژیک در جوار آب‌های آزاد بین‌المللی، قرار گرفتن در مسیر کریدورهای بین‌المللی شمال و جنوب و دسترسی به بازارهای مستعد منطقه، برخورداری از منابع عظیم نفت و گاز و صنایع وابسته و منبع غنی دریایی رنج می‌برد.

با توجه به مطالب فوق‌الذکر، می‌توان سند سامان‌دهی سواحل کشور که بر اساس مطالعات یکپارچه‌ی مناطق ساحلی ایران، با همکاری سازمان بنادر و دریانوردی تهیه شده است را جامع‌ترین سند فرادستی موجود در بخش سواحل، با نگاه فراگیر و یکپارچه دانست که در زیر، بخشی از متن این سند ارائه می‌شود.

**چشم‌انداز توسعه‌ی سواحل کشور**  
مناطق ساحلی کشور، مناطقی هستند توسعه یافته که به‌عنوان پل ارتباطی و تعامل با سایر کشورهای جهان، تسهیل‌کننده‌ی روابط درونی و بیرونی اقتصاد کشور بوده و ضمن کمک به ایجاد تعادل‌های منطقه‌ای، استفاده از

موقعیت جغرافیایی و منطقه‌ای کشور، استفاده‌ی پایدار از منابع و قابلیت‌ها و حفظ محیط‌زیست، امنیت مناطق داخلی از طریق مرزهای آبی را تضمین نموده و در مجموع، به عنوان نمادی از توسعه‌یافتگی کشور عمل می‌نمایند. در این راستا، سواحل شمالی کشور به‌عنوان الگویی برای استفاده‌ی مناسب از توان‌های محیطی، حفظ و ارتقای مناظر و چشم‌اندازهای طبیعی و ذخایر ارزشمند اکولوژیکی، قابلیت‌های گردشگری و گذران اوقات فراغت برای مردم کشور و سایر کشورهای منطقه در کنار استفاده‌ی پایدار از سایر قابلیت‌ها و مزیت‌های کشاورزی، صنعتی، خدماتی و فرهنگی در جهت تأمین نیازهای ملی و توسعه‌ی صادرات عمل می‌نمایند. سواحل جنوبی کشور نیز، به عنوان نمادی از اقتدار ملی، با استفاده از منابع آب‌های آزاد و ظرفیت‌های کشور در زمینه‌ی منابع انرژی و معدنی، قابلیت‌های صنعتی، بازرگانی، حمل‌ونقل و ترانزیت و همچنین قابلیت‌های علمی و منابع انسانی به‌عنوان خط مقدم تعامل کشور با جهان به‌حساب می‌آیند.

#### اهداف بلندمدت ساماندهی سواحل کشور

- ایجاد توازن میان منافع حاصل از توسعه‌ی اقتصادی و بهره‌برداری از منابع ساحلی و قابلیت‌های موجود در سواحل، بهره‌مندی از فواید حاصل از حفاظت، نگهداری و بازسازی سواحل و فواید حاصل از به حداقل رساندن خسارات فیزیکی و طبیعی، از مهم‌ترین اهداف سامان‌دهی سواحل جهت دسترسی و بهره‌گیری همگانی از آن‌ها در چارچوب محدودیت‌های طبیعی و ظرفیت این سواحل برای توسعه‌ی پویا و پایدار است. بر این مبنا و با توجه به ظرفیت‌ها و گرایش‌های حاکم بر مناطق ساحلی کشور، اهداف توسعه‌ی این مناطق، عبارتند از:

- دستیابی به توسعه‌ی پایدار اقتصادی- اجتماعی مناطق ساحلی از طریق بهره‌برداری‌های مناسب از ظرفیت‌های ساحلی

- استفاده از دریا به‌عنوان دروازه‌های ارتباط و تعامل با سایر کشورها در راستای توسعه‌ی همه‌جانبه‌ی کشور و برون‌گرایی اقتصادی

- حفاظت از محیط‌زیست مناطق ساحلی

- تضمین حق بهره‌برداری عمومی از سواحل و دریا به‌عنوان یک ثروت ملی - استفاده‌ی بهینه از فضا و منابع ساحلی و کاهش رقابت در بهره‌برداری از این منابع، میان کاربران

- سامان‌دهی جوامع انسانی و تأسیسات در مناطق ساحلی و حفظ ایمنی آن‌ها در مقابل مخاطرات محیطی و امنیتی

#### راهبردهای بلند مدت

راهبردهای عام (کل نواحی ساحلی) - توسعه‌ی فعالیت‌های اقتصادی سازگار با ظرفیت‌های زیست‌محیطی مناطق ساحلی

- ایجاد هماهنگی و هم‌سویی و شفاف‌سازی در قوانین و مقررات ناظر بر فعالیت‌های بخش‌های دولتی، تعاونی و خصوصی

- ممنوع نمودن استفاده‌های اختصاصی از حریم سواحل و تأمین دسترسی همگانی به آن

- ایجاد زمینه‌ی مشارکت همگانی در سامان‌دهی مناطق ساحلی

- حفاظت و احیای زیست‌بوم‌های ساحلی و دریایی

- جلوگیری از تخریب و آلودگی محیط‌زیست مناطق ساحلی

- ارتقاء ظرفیت‌های مقابله با مخاطرات محیطی و حوادث غیرمترقبه

- قانونمند کردن شیوه‌ی بهره‌برداری، استقرار فعالیت‌ها و ساخت و سازها در مناطق ساحلی، همراه با ایجاد بسترهای حقوقی لازم

- تأمین امنیت جوامع و فعالیت‌های مستقر در مناطق ساحلی

- برقراری نظام‌های حقوقی و مالی ویژه در مناطق ساحلی برای هدایت فعالیت‌های توسعه

- ارتقای نقش مؤثر کشور در همکاری‌های منطقه‌ای و بین‌المللی، براساس منافع ملی

- فرهنگ‌سازی استفاده‌ی مناسب از سواحل و دریا

- استقرار نظام یکپارچه‌ی اطلاعات در مناطق ساحلی

- پیش و ارزیابی مستمر فعالیت‌ها و اقدامات در مناطق ساحلی

راهبردهای خاص سامان‌دهی سواحل شمالی و جنوبی کشور

#### الف) سواحل شمالی

- ایجاد تعادل در توزیع جمعیت، متناسب با منابع، توان محیطی و ظرفیت تحمل زیست‌بوم‌ها در مناطق مستعد توسعه

- اتخاذ ساز و کارهای لازم برای آزادسازی حریم سواحل دریا و رودخانه‌ها، جلوگیری از آلودگی و حفظ محیط‌زیست و کنترل و نظارت مستمر بر حفاظت از این حریم‌ها

- تجهیز و تقویت مناطق مستعد و عرصه‌های مختلف گردشگری و ارتقای سطح مدیریت در ابعاد ملی و فراملی

با هماهنگی بین‌بخشی و درون‌بخشی، با اولویت به‌کارگیری امکانات بخش خصوصی و تعاونی

- جلوگیری از گسترش بی‌رویه‌ی شهرهای نوار ساحلی و سامان‌دهی مرکز جدید اسکان جمعیت، با توجه به محدودیت‌های نوارهای ساحلی

- توسعه‌ی حفاظت از اکوتوریسم نوار

ساحلی، کنترل و حفاظت از منابع آب و خاک، حفاظت و بازسازی ذخایر منابع زنده دریایی، مقابله با آلودگی‌های محیط زیست دریایی، تخریب جنگل‌ها و نظیر این‌ها، همراه با تقویت مدیریت محیط زیست

- تجهیز اسکله‌ها و بنادر صیادی، سامان‌دهی و ارتقای کیفی ناوگان صیادی، توسعه‌ی آبی‌پروری، افزایش صنایع شیلات و توسعه‌ی صادرات از طریق بهبود مدیریت، به منظور تأمین امنیت غذایی کشور

- توسعه و تجهیز مبادی ورود و خروج دریایی و افزایش ضریب بهره‌برداری از بنادر و ایجاد امکانات مناسب جهت استفاده بهینه از ظرفیت‌های موجود و پاسخ‌گویی به تقاضای روبه‌رشد ترانزیت کالا

- تخصیص کاربری اراضی، متناسب با توان‌ها و قابلیت‌های محیط ساحلی - استفاده از قابلیت‌های طبیعی منابع آب و خاک، جهت توسعه و نوین‌سازی فعالیت‌های کشاورزی

- تقویت و توسعه صنایع وابسته به کشاورزی و صنایع الکترونیک، با تأکید بر استقرار صنایع پاک، با توجه به محیط‌زیست حساس نواحی ساحلی و صیانت از آن در مقابل توسعه‌ی صنایع ناسازگار با محیط

ب) سواحل جنوبی

- توسعه و استقرار فعالیت‌های صنعتی، مبتنی بر ذخایر و معادن موجود نفت و گاز، با تأکید بر صنایع شیمیایی، پتروشیمی، صنایع معدنی و صنایع دریایی، متناسب با توان محیطی و با توجه به استقرار فعالیت‌های مرتبط با حوزه‌ی گازی پارس جنوبی در سواحل خلیج فارس

- ایجاد تعادل در توزیع و ترکیب جمعیت و تقویت مراکز جمعیتی موجود، به‌خصوص شهرهای متوسط و کوچک، با توجه به چشم‌انداز توسعه‌ی فعالیت‌های مستقر در سواحل خلیج فارس و ضرورت جانمایی بخشی از آن‌ها در سواحل دریای عمان

- تأمین زیرساخت‌ها و فراهم نمودن زمینه‌ی توسعه و احداث تأسیسات گردشگری و بهره‌برداری از ظرفیت‌های تاریخی و طبیعی با مشارکت بخش خصوصی و تعاونی، به‌ویژه در سواحل خلیج فارس

- برخورد اصولی با مسائل اقلیمی و زیست‌محیطی، مانند: فرسایش خاک، آلودگی‌های محیط‌زیست دریایی، دفع فاضلاب و نظیر این‌ها و حفاظت از اکوسیستم نوار ساحلی، با تأکید بر زیست‌گاه‌های حساس و گونه‌های آسیب‌پذیر گیاهی و جانوری، به‌ویژه در سواحل خلیج فارس

- توسعه و تجهیز اسکله‌ها و بنادر صیادی، حفاظت و بازسازی ذخایر، توسعه‌ی صید

و پرورش آبزیان، جهت ارتقای سهم صنایع شیلاتی در این منطقه و گسترش صید صنعتی در آب‌های دور، متناسب با توان محیطی آن‌ها

- توسعه و تجهیز ارتباطات دریایی (کابوتاز)، تقویت مبادی ورودی و خروجی دریایی و توسعه‌ی زیرساخت‌های بازرگانی به‌منظور استفاده‌ی مطلوب‌تر از ظرفیت‌های موجود، جهت پاسخ‌گویی به تقاضای روبه‌رشد ترانزیت کالا

- بهسازی و توسعه‌ی شبکه‌های زیربنایی، تأمین منابع آب و تقویت راه‌های ارتباطی، متناسب با استقرار فعالیت و جمعیت، از طریق احداث شبکه‌های ارتباطی سریع و تجهیزات شهری

#### اقدامات اجرایی سامان‌دهی سواحل

- تدوین چارچوب و شرح خدمات مطالعات طرح جامع سامان‌دهی سواحل به‌صورت یکپارچه، شامل: سه سطح راهبردی، ساختاری و مدیریتی

- تدقیق و تفصیل راهبردهای آمایشی مناطق ساحلی، براساس جهت‌گیری‌های ملی، بخشی و استانی آمایش سرزمین

- تعیین کاربری‌های اراضی در راستای تحقق راهبردهای سامان‌دهی سواحل و متناسب با ویژگی‌های هر یک از مناطق ساحلی

- تهیه و تدوین ضوابط و مقررات ساخت و ساز، برحسب هر یک از کاربری‌ها در درون هر منطقه

- تعیین محدوده‌ی نوارهای ساحلی چهارگانه

- طراحی ساختار مدیریت یکپارچه‌ی مناطق ساحلی

- تدوین برنامه‌ی مدیریت زیست‌محیطی مناطق ساحلی

- تدوین برنامه‌ی مدیریت ویژه‌ی نوار ساحلی

- تدوین برنامه‌ی اجرایی کاربری مطلوب مناطق ساحلی

- تدوین برنامه‌ی مشارکت عمومی در توسعه و مدیریت مناطق ساحلی

- تدوین قوانین و مقررات مدیریت یکپارچه‌ی مناطق ساحلی

- تدوین برنامه‌ی همکاری‌های منطقه‌ای و بین‌المللی مرتبط با مدیریت یکپارچه‌ی مناطق ساحلی

- تهیه‌ی پایگاه اطلاعات جغرافیایی مناطق ساحلی

- تدوین برنامه‌ی نظارت و ارزش‌یابی مناطق ساحلی

- تدوین برنامه‌ی آموزش، پژوهش و اطلاع‌رسانی

- اجرای طرح مدیریت یکپارچه‌ی ساحلی مناطق ساحلی، براساس نتایج مطلوب، پس از تصویب آن در مراجع ذی‌ربط

## توجه به آموزش، بهسازی و توسعه نیروی انسانی دریانورد



سال ۲۰۱۰ میلادی به عنوان "سال دریانوردان" و اعلام آن، توسط دبیرکل سازمان بین‌المللی دریانوردی، و شعار رفتن به دریا (Go to Sea Campaign)، مورد توجه ویژه قرار گرفته و در همین راستا اهداف مهمی در برنامه‌های کاری اعضای آیمو منظور شده است:

- درک مناسب از شغل دریانوردی و مشکلاتی که گریبان‌گیر دریانوردان است.

- ایجاد اطمینان خاطر برای دریانوردان از طریق سازمان‌های بین‌المللی، از این‌که در هنگام اضطرار مورد حمایت واقع خواهند شد، در هنگام سانحه از مساعدت‌های لازم برخوردار خواهند بود و در هنگام توقیف در بندر، مورد حمایت قرار خواهند گرفت.

توجه به آموزش، بهسازی و توسعه توانمندی‌ها و شایستگی‌های نیروی انسانی، ضرورتی انکارناپذیر است و در این راستا، جمهوری اسلامی ایران به منظور دستیابی به جایگاه رفیع در منطقه (براساس سند چشم‌انداز ۱۴۰۴)، در برنامه‌ی پنجم توسعه ۵۰۰۰ نفر نیروی دریانورد در رده‌های افسری و فرماندهی را برنامه‌ریزی کرده است و با اتکاء به ظرفیت‌ها و توانمندی‌های موجود، می‌تواند از طریق به‌کارگیری راه‌کارهای زیر نقش مؤثری در تبدیل شدن به‌هاب یا کانون آموزش‌های دریایی در سطح منطقه و ارتقاء قابلیت‌های ماندگار برای جایگاه دریایی جمهوری اسلامی ایران، ایفاء نماید.

۱. جمهوری اسلامی ایران با دارا بودن ظرفیت‌های پایدار در بخش آموزش دریانوردان، از جمله مراکز آموزشی دریایی در جنوب و شمال کشور، می‌تواند به عنوان مرکز آموزش‌های دریایی منطقه‌ای با دانشگاه‌های معتبر دریایی، نظیر دانشگاه جهانی دریانوردی و دانشگاه حقوق دریایی در شهرهای مالمو و مالتا در سطح منطقه، تفاهم‌نامه‌ی آموزشی تنظیم نموده و همکاری نماید و همچنین با توجه به توافق‌نامه‌ی آموزشی

ثروت انسانی، مهم‌ترین عامل تشکیل دهنده و سرمایه‌ی هر جامعه و سازمان بوده و پویایی و حیات آن جهت پیشرفت جامعه، دارای اهمیت بسیار زیادی است. نیروی کار (انسان) است که با کمک دانش‌ها و مهارت‌هایی که به همراه دارد، به عنوان راهبر، پیچیده‌ترین و گران‌ترین ماشین‌آلات، تجهیزات و دستگاه‌ها را به کار گرفته و وظایف و مسؤولیت‌های محوله را انجام می‌دهد و جامعه را برای نیل به هدف‌ها هدایت می‌کند. اهمیت آموزش در آماده‌سازی ثروت انسانی و تجهیز این ثروت به دانش‌ها و مهارت‌های مورد نیاز به منظور انجام وظایف در جهت تحقق هدف‌های تعیین شده، انکارناپذیر است.

در بخش دریایی، ضرورت توسعه‌ی حمل‌ونقل و تجارت دریایی در سطح بین‌الملل و کمبود نیروی دریانورد متخصص، مورد توجه ویژه، سازمان‌های بین‌المللی و از جمله ایران قرار گرفته است. گزارش سازمان بین‌المللی دریانوردی (IMO)، نشان می‌دهد که در حال حاضر بیش از ۱/۵ میلیون نفر دریانورد در رده‌های افسری و فرماندهی در رابطه با شناورهای اقیانوس‌پیما در سطح دنیا فعال هستند که در این رده‌ها، کمبود وجود دارد و مطالعات بیمکو (BIMCO) نشان می‌دهد که این کمبود در سال ۲۰۱۲ میلادی، به حدود ۸۴۰۰۰ نفر دریانورد در رده‌های افسری و فرماندهی خواهد رسید.

با توجه به وجود این معضل در سطح بین‌الملل و همچنین نام‌گذاری

منطقه‌ای موجود با IMO در زمینه‌ی آموزش‌های بندری و دریایی، جمهوری اسلامی ایران به عنوان کانون آموزشی منطقه‌ای برای ۵ کشور حاشیه‌ی دریای خزر و ۸ کشور حوزه‌ی خلیج‌فارس، می‌تواند اقدام نماید.

۲. از دیگر توانمندی‌های کشور در زمینه‌های دریایی و بندری، برگزاری دوره‌های آموزشی تخصصی دریایی در سطح منطقه، با همکاری شرکت‌های معتبر بین‌المللی، از قبیل DNV از طریق انعقاد تفاهم‌نامه‌های همکاری آموزشی (از جمله برگزاری دوره‌های مشترک در کشور) و برگزاری دوره‌های آموزشی تخصصی بندری با مؤسسه‌ی آموزش بندری هامبورگ (HPTI)، براساس توافق‌نامه‌ی آموزشی امضاء شده (در زمینه‌ی آموزش عملیات بندری، کانتینری، لجستیک، ایمنی و...) و همچنین تأسیس یک شعبه از HPTI در ایران است.

۳. با توجه به وجود سیستم‌های شبیه‌ساز دریانوردی روزآمد و دارای استاندارد بین‌المللی، جمهوری اسلامی ایران، می‌تواند در زمینه‌های آموزشی (دوره‌های مصوب و دوره‌های درخواستی)، امتحانات، اشاعه‌ی فرهنگ دریایی و تحقیقاتی (بررسی سوانح دریایی، طراحی بندر، اسکله‌سازی، طراحی کشتی و...) با استفاده از سیستم‌های شبیه‌ساز دریایی در سطح منطقه (از طریق انعقاد تفاهم‌نامه)، نسبت به برگزاری دوره‌های تخصصی اقدام نماید.

۴. با توجه به وجود امکانات و زیرساخت‌های مناسب و متحین متخصص و مجرب دریایی در کشور، جمهوری اسلامی ایران، توانایی اخذ آزمون از دریانوردان خارجی را دارا بوده و این توانمندی را می‌توان در هنگام مذاکرات و تنظیم تفاهم‌نامه‌های دریایی با دیگر کشورها مطرح نمود.

۵. با عنایت به تجربه‌ی جمهوری اسلامی ایران، به منظور اجرای الزامات کنوانسیون STCW و نظارت مؤثر بر حسن اجرای آن‌ها، و همچنین

موفقیت در ممیزی‌های مستقل توسط مراجع مورد تأیید بین‌المللی، با کادری مجرب و متخصص، آماده‌ی ارائه‌ی خدمات مشاوره‌ای در طراحی و اجرای سیستم آموزشی، آزمون و صدور گواهی‌نامه‌های دریانوردی در راستای اجرای الزامات کنوانسیون STCW، در ارتباط با بخش‌های مختلف کنوانسیون و همچنین در تدوین دستورالعمل‌های اجرایی کنوانسیون است.

۶. وجود اساتیدی با سوابق دانشگاهی، تجربی، تحقیقاتی و آموزشی، جمهوری اسلامی ایران را در رده‌ی کشورهایی که دارای مدرسین و متخصصین علوم دریانوردی هستند، قرار داده است. ظرفیت و توانمندی‌های حاصل شده در بخش آموزش دریایی، می‌تواند زمینه‌ی مناسبی جهت تبادل دانش فنی دریایی با دیگر کشورهای منطقه باشد و این امر، جایگاه ایران را به عنوان مرکز علم و دانش دریایی تقویت می‌نماید.

۷. برگزاری همایش‌های علمی با مشارکت سازمان‌های بین‌المللی برای کشورهای منطقه و اجرای پروژه‌های مشترک تحقیقاتی بین‌المللی در ایران، مانند: "پروژه‌ی تحقیقاتی آب توازن کشتی‌ها"، می‌تواند شرایط لازم را فراهم نموده تا ظرفیت‌های علمی و تخصصی کارشناسان مجرب دریایی کشور در سطح منطقه مطرح و به عنوان الگو، مورد استفاده‌ی کشورهای دیگر قرار گیرد.

## عزم جدی و هماهنگ مسئولین در توسعه دریایی



افق ۱۴۰۴ ارائه می‌شود که لازم است توسعه‌ی همه‌ی اجزای صنعت حمل‌ونقل و از جمله صنعت بندری و دریایی، با هماهنگی و شتاب بیشتری دنبال شود. با این وجود، جذب سهم پیش‌بینی شده از بازارهای منطقه و جهانی و ارتقای جایگاه اقتصادی کشور در زمان تعیین شده، مستلزم افزایش توانمندی جامعه‌ی بندری و دریایی و ارائه‌ی خدمات، با سه شرط اساسی زیر است:

- ۱- افزایش کیفیت خدمات تا سطح کیفیت خدمات در بنادر منطقه
  - ۲- حداقل نمودن زمان ارائه‌ی خدمات
  - ۳- کاهش قیمت تمام شده‌ی خدمات و رقابتی شدن تعرفه‌های خدمات
- ایجاد شرایط فوق، مستلزم توسعه و ارتقای پایدار زیرساخت‌های مدیریتی و فیزیکی در جامعه‌ی بندری و دریایی، با محوریت موارد زیر است:

- ۱- ارتقای سیستم مدیریت، با ایجاد و بهره‌گیری از سیستم‌های اطلاعاتی و اصلاح ساختار سازمانی، به منظور فراهم‌سازی بستری مناسب برای بروز خلاقیت و نوآوری کارکنان. با مطالعه‌ی سیستم مدیریتی بنادر بزرگ دنیا که توانسته‌اند نام خود را در صدر جدول بنادر کانتینری ثابت نمایند، روزآمدی چارت تشکیلاتی سازمانی و استفاده از سیستم نرم‌افزار جامع مدیریتی، از شاخصه‌های اساسی پیشرفت شناخته شده است.
- ۲- توسعه‌ی زیرساخت‌های بندری، از جمله: ساخت و تجهیز بنادر برای پذیرش کشتی‌های بزرگ، از مهم‌ترین عواملی است که خطوط کشتیرانی بزرگ را برای دایر نمودن خط لاینر در یک بندر ترغیب می‌نماید.
- ۳- توسعه و ارتقای دانش و مهارت کارکنان جامعه‌ی دریایی و بندری کشور

- ۴- ایجاد زیرساخت‌های لازم برای توسعه‌ی IT و اشاعه‌ی تجارت الکترونیکی
- ۵- ایجاد زمینه برای توسعه‌ی ظرفیت‌های بخش خصوصی و واگذاری امور به این بخش، براساس اصل ۴۴ قانون اساسی
- ۶- بازنگری قوانین، مقررات، دستورالعمل‌ها و آیین‌نامه‌های اجرایی در راستای تسهیل تجارت بی‌شک، توسعه‌ی هر یک از موارد فوق، نیاز به عزم جدی و هماهنگ مسئولین نظام و به تبع آن، دستگاه‌های اجرایی دارد. داشتن استراتژی توسعه و به دنبال آن، داشتن نقشه‌ی راه (Road Map) برای رسیدن به اهداف، از اساسی‌ترین اقدامات برای تحقق چشم‌انداز توسعه محسوب می‌شود.

علمای علم اقتصاد در تعریفی کلی، توسعه‌ی اقتصادی را فرآیند بهبود بخشیدن به کیفیت زندگی تمام مردم می‌دانند و رشد اقتصادی را، محور این توسعه می‌خوانند. رشد اقتصادی، فرایند پایداری است که در اثر آن، ظرفیت تولیدی اقتصاد به مرور زمان افزایش می‌یابد و سبب افزایش سطح درآمد ملی می‌شود. در چشم‌انداز توسعه‌ی ۲۰ ساله‌ی کشور، تعریفی از جایگاه ایران در

## برنامه‌ریزی متناسب با نیازهای قابل تحقق در بخش دریایی



برنامه‌ریزی است که اگر در گذشته برای یک دوره‌ی ۱۰ ساله یا بیش‌تر بود، در حال حاضر این مدت، به سه یا چهار سال محدود شده است. چرا که ارتباطات جهانی، مانند: حمل‌ونقل، از محدودیت‌های فیزیکی و غیرفیزیکی سابق رها شده و در صورت عدم وجود زیرساخت‌ها در یک مسیر، کالاها به سرعت راه خود را به مسیرهای جایگزین منحرف می‌کنند. بنابراین، برای توسعه‌ی متوازن صنعت دریانوردی براساس سند چشم‌انداز ۱۴۰۴، دو چالش اساسی در بخش توسعه‌ی بنادر، پیش‌روی ماست.

- ۱- پرهیز از برنامه‌ریزی‌های صلب و غیرمنعطف
  - ۲- اجرای به موقع و سریع برنامه‌های توسعه‌ای
- چرا که در اولی باید بودجه‌های هنگفتی را در بنداری هزینه کرد که کالا به اندازه‌ی پیش‌بینی شده در آن‌ها مبادله نمی‌شود، ولی در دومی، متناسب با هزینه‌ایی که شده،

پیش‌بینی‌ها محقق می‌شود و بازگشت سرمایه صورت خواهد گرفت، اما شرط آن، به سرعت و به موقع تمام کردن آن‌هاست. به منظور غلبه بر چالش نخست که به خصوص در بخش‌های دولتی، طرفداران فراوان دارد و همین افراد مانع تغییر در این رویکرد هستند، باید از برنامه‌ریزی براساس روند گذشته و حتی براساس روند موجود اجتناب کرد و رو به آینده داشت. یعنی اگر بندری که حتی در گذشته از رونق خوبی هم برخوردار بوده، امروز توجه کافی برای توسعه و ادامه فعالیت ندارد، باید از صرف هزینه‌ی بیش‌تر در آن، پرهیز کرد و با تغییر کاربری و یا حتی با تعطیل نمودن آن، جلوی ضرر بیش‌تر را گرفت. با این رویکرد، برنامه‌ها براساس کشف بازارهای جدید صورت می‌گیرد و تحقق اهداف و پیش‌بینی‌ها میسر می‌شود. با این رویکرد، تفکر "باز و منتظر کالا یا مشتری باش"، محلی از اعراب ندارد و مالک بندر، باید

بهره‌بردار و مشتری را در برنامه‌ریزی دخیل کند تا هم دست‌یابی به سرمایه‌ی لازم جهت توسعه، میسر باشد و هم مبادله‌ی کالا برای ظرفیت ایجاد شده، محقق شود. در این صورت است که چون سرمایه‌ی لازم فراهم است، پروژه‌ها به موقع انجام می‌شود و بازارهای جدید از دست نمی‌رود. البته خام‌دستی است اگر تصور کنیم، تنها پول است که بندر را می‌سازد و از قدرت نیروهای متخصص و با تجربه و مهم‌تر از آن، از معجزه‌ی مدیریت حرفی به میان نیاوریم. نکته، این‌جاست که اگر برنامه‌ریزی با تفکری درست و متناسب با نیازهای قابل تحقق صورت گیرد، اسباب و ابزار اجرای آن هم فراهم خواهد شد. در این شرایط، ظرفیت‌ها پایدار و قابلیت‌ها ماندگار خواهد بود!

امروزه با توجه به سرعت روزافزون تحولات در سطح بین‌المللی و منطقه‌ای، برنامه‌ریزی به منظور ایجاد ظرفیت در زیرساخت‌های حمل‌ونقل، از جمله بنادر، با گذشته تفاوت‌های اساسی پیدا کرده است. ارتباطات گسترده‌ی بین‌المللی، رقابت تنگاتنگ بازیگران این عرصه، اتکاء دولت‌ها به حضور بخش خصوصی و تغییر نسل بنادر به سوم و چهارم، همه و همه دلایلی بر اثبات این ادعاست. یکی از این تفاوت‌ها، دوره یا مدت زمان



## برای دستیابی به توسعه پایدار، توجه به مولفه‌های حمل‌ونقل الزامی است



توسعه‌ی پایدار، در حقیقت ایجاد تعادل میان توسعه و محیط‌زیست است. سازمان جهانی حفاظت از منابع طبیعی، در گزارش خود به نام استراتژی حفظ منابع طبیعی، این واژه را برای توصیف وضعیتی به کاربرد که توسعه، نه تنها برای طبیعت مضر نیست، بلکه به یاری آن هم می‌آید. پایداری، می‌تواند چهار جنبه داشته باشد: پایداری در منابع طبیعی، پایداری سیاسی، پایداری اجتماعی و پایداری اقتصادی.

در حقیقت، توسعه‌ی پایدار، تنها بر جنبه‌ی زیست‌محیطی اتفاقی تمرکز ندارد؛ بلکه به جنبه‌های اجتماعی و اقتصادی آن هم توجه می‌کند. توسعه‌ی پایدار، محل تلاقی جامعه، اقتصاد و محیط‌زیست است. برخی فعالان زیست‌محیطی معتقدند، با توجه به روند استفاده از منابع تمام

شونده و از بین بردن منابع در جهان، واژه‌ی توسعه‌ی پایدار مناسب نیست و باید از لفظ جایگزینی، چون "پایداری توسعه" استفاده کرد تا این مفهوم در ذهن تداعی نشود که قرار است منابع جدیدی تولید شود. ضمن این که توسعه‌ی پایدار، در سایه‌ی امنیت پایدار به وجود می‌آید.

با اندکی بررسی و محاسبه در چگونگی اشکال مختلف حمل‌ونقل، از جمله هزینه‌های سوخت، فرسودگی وسایل مورد استفاده، مانند: تانکرهای جاده‌ای و ریلی و نیز میزان حجم مواد جابه‌جا شده، مزایای حمل‌ونقل دریایی به وضوح مشخص می‌شود. علاوه بر این، بحث مسائل ایمنی و خطرات نیز، می‌تواند از نکات پراهمیت در این رابطه باشد.

دریا و حمل‌ونقل دریایی، یکی از محورهای توسعه‌ی پایدار به شمار می‌رود که در این راستا، توجه به مؤلفه‌های حمل‌ونقل دریایی و آشنایی با آن‌ها، ما را زودتر به توسعه می‌رساند.

بنادر، در حقیقت دروازه‌های ورودی و خروجی هر کشور محسوب می‌شوند که در این زمینه، صنعت کشتیرانی، صنعت بندرداری و صنایع پس‌کرانه، از مؤلفه‌های اصلی آن به شمار می‌روند. سرمایه‌گذاری مناسب در زمینه‌ی ناوگان بازرگانی دریایی کشور

در بُعد افزایش تعداد شناورها و ارتقاء ظرفیت حمل‌ونقل و نیز از جنبه‌ی نوسازی ناوگان (ظرفیت ناوگان یک کشور رابطه مستقیم با سهم بازار جهانی دارد) و توسعه‌ی بنادر، امکانات و بستری‌های لازم برای پس‌کرانه‌ها به وجود می‌آید.

بر اساس مطالعاتی که استراتژیست‌های مشهور دنیا در سطح جهان انجام داده‌اند، بعضی از بنادر ایران را از جمله نقاط استراتژیک دنیا دانسته و اکثریت، روی آن تأکید کرده‌اند. لذا فراهم آوردن شرایط و زمینه‌های لازم در بنادر و رساندن آن‌ها در حد استفاده از ظرفیت اسمی‌شان و افزایش حمل‌ونقل دریایی کشور، با توجه به تأثیرات اقتصادی مربوطه، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار بوده و سهم قابل ملاحظه‌ای از حجم مبادلات کالا به این بخش اختصاص می‌یابد.

به منظور تحقق بخشی به این اهداف، بایستی در اجرای طرح‌های شامل؛ لایروبی کانال‌های دسترسی بنادر و حوضچه‌های احیای اراضی، اطلاع‌موج‌شکن‌های موجود، ایجاد پایانه‌های کانتینری و احداث اسکله‌های چندمنظوره، اقدام اساسی صورت گیرد.

در توسعه‌ی پایدار دریا محور، هیچ تغییر رویکرد و مبحث قابل مناقشه‌ای وجود ندارد و تمام ارکان

نظام و سازمان‌های مربوطه بر اجرای طرح توسعه دریا محور تأکید دارند. ما نیز باید به گونه‌ای عمل کنیم که راه رفته را دوباره نپیماییم. بدیهی است این امر، تحقق نخواهد یافت مگر با استفاده از تجربیات افرادی که دریا را بشناسند و مدت‌های طولانی در این راه، تجربه اندوخته باشند. مصداق بارز این افراد، بازنشستگان سازمان بنادر و دریانوردی هستند که عمری با دریا هم آغوش بوده و تجارب ارزشمند آنان، چراغ راه نسل‌های آینده است. اما مشکلی که وجود دارد، این است که برای انجام فعالیت‌های اقتصادی و تولیدی، صرفاً نیروی انسانی و طبیعت خدادادی مکفی نبوده و سرمایه و مدیریت نیز ضروری به نظر می‌آید. صندوق بازنشستگی سازمان با تاسیس و مدیریت چند شرکت تخصصی در زمینه امور دریایی و بندری و رده‌بندی، در تلاش است که مجموعه‌ی این عوامل (نیروی انسانی، سرمایه و مدیریت) را در کنار هم قرار داده و جامعه‌ی دریایی کشورمان را در نیل به این اهداف یاری نمایند. اما این امر محقق نخواهد شد، مگر با عنایت مدیران و کارکنان سازمان، توأم با اصلاح و بازنگری بعضی قوانین و مقررات غیر ضرور و بازدارنده که خود این موضوع، بحث مفصلی دارد و در این مجال نمی‌گنجد.

## ملکرضا ملک‌پور، مدیرعامل مؤسسه‌ی رده‌بندی آسیا

## مدل تدوین برنامه‌ی پنجم مجهول است!



مهم‌ترین چالش پیش‌رو، ارزیابی و تحلیل سرفصل حمل‌ونقل لایحه‌ی برنامه‌ی پنجم از نظر شکل و قالب

می‌باشد. متأسفانه، امکان دسترسی به مدل تدوین برنامه‌ی پنجم وجود ندارد. در دنیای امروز<sup>۱</sup> زبان برنامه‌نویسی از چند مدل مشخص پیروی می‌کند، لیکن برای ما معین نیست که در ایران از چه مدلی پیروی می‌شود.

بنابراین، تنها می‌توان به تحلیل از منظر متدولوژیک پرداخت تا در صورت صحیح بودن فرایند تدوین برنامه‌ی توسعه، محصول فرایند از ویژگی‌های ذیل برخوردار باشد:

- اهداف کیفی

- اهداف کمی
- پیش‌بینی منابع
- پیش‌بینی روش تخصیص منابع
- توجه به شایستگی‌های کلیدی
- وجود رویکرد فرصت‌محوری
- وجود رویکرد آینده‌محوری
- تعیین اولویت‌های استراتژیک
- جامعیت برنامه و پوشش تمام اجزاء

برنامه‌ی پنجم، فاقد سرفصل برای حمل‌ونقل دریایی است در حالی که ما صحبت از توسعه‌ی

دریامحور می‌کنیم و حتی سند بالادستی بخش امور دریایی را شش ماه پیش تدوین کرده‌ایم، در لایحه‌ی برنامه‌ی پنجم، حتی یک کلمه نیز، از بخش حمل‌ونقل دریایی گفته نشده است.

پرداختن به سرفصل‌های غیر زیر ساخت، باعث خواهد شد، بحث طولانی شده و از حوصله‌ی خوانندگان خارج باشد. لذا به چالش‌های پیش‌رو در بخش حمل‌ونقل دریایی می‌پردازیم.

**چالش‌های بخش حمل‌ونقل دریایی**

- ۱- اتخاذ تصمیمات سرمایه‌گذاری در حوزه‌ی زیرساخت حمل‌ونقل دریایی، بر مبنای عرضه به جای تقاضا.
- ۲- تصمیم‌گیری در توسعه و احداث زیرساخت‌های بخش دریایی، براساس متغیرهای سیاسی.
- ۳- استفاده‌ی غیربهبینه از سرمایه‌گذاری بخش خصوصی، در بخش حمل‌ونقل دریایی.
- ۴- فقدان رویکرد تجاری، هنگام اتخاذ تصمیمات سرمایه‌گذاری بخش دریایی.
- ۵- بی‌توجهی‌ایی به خواست‌ها و

نیازهای مشتریان بخش حمل‌ونقل دریایی، در ارائه‌ی خدمات.

- ۶- عدم توجه به آثار زیان‌بار آلودگی زیست‌محیطی، در نتیجه‌ی توسعه و بهره‌برداری از زیرساخت‌های حمل‌ونقل دریایی.
- ۷- عدم تطابق ناوگان حمل‌ونقل دریایی، با استانداردهای زیست‌محیطی و ایمنی و امنیتی.
- ۸- فقدان آمار و اطلاعات کافی و عدم نظارت بر بخش امور دریایی.
- ۹- نبود آمار و اطلاعات دقیق از حوادث و سوانح بخش دریایی.
- ۱۰- فرسودگی ناوگان حمل‌ونقل

دریایی فعال در بخش منطقه‌ای و صیادی.

- ۱۱- عدم توجه کافی به امور معیشتی بیمه‌ی درمانی و سلامت اپراتورهای بخش حمل‌ونقل دریایی.
- ۱۲- پراکندگی و زمان‌بر بودن فرآیند تصمیم‌گیری، به دلیل تداخل وظایف مدیریتی سازمان‌ها و نهادهای مختلف مرتبط به امور دریایی.
- ۱۳- نبود ثبات مدیریتی در بخش حمل‌ونقل دریایی.
- ۱۴- کمبود نیروی انسانی متخصص در حوزه‌ی مدیریت و اقتصاد و حمل‌ونقل دریایی.

- ۱۵- ناهماهنگی در تولید و واردات ناوگان دریایی نامتناسب با شرایط بازار و شرایط زیرساختی این بخش.
- ۱۶- عدم پرداخت هزینه‌ها، توسط استفاده‌کنندگان بخش حمل‌ونقل دریایی.
- ۱۷- عدم توجه به رعایت استانداردهای ساخت و بهره‌برداری در زمان انعقاد قرارداد و تحویل گرفتن پروژه‌های زیرساختی امور دریایی.
- ۱۸- ناکارآمدی و ضعف در پشتیبانی تجاری و روان‌سازی حمل‌ونقل دریایی.

علی‌اکبر مرزبان، نماینده‌ی ثابت سازمان بنادر و دریانوردی در آیمو

## فقدان یک برنامه راهبردی بلندمدت در بخش دریایی



زمانی، در این فرصت اندک، این جانب علاقه‌مندم: از میان قابلیت‌ها و ظرفیت‌های متعدد، صرفاً به دو مورد اشاره کنم و پرداختن به سایر موارد را به دیگر کارشناسان و متخصصان واگذار کنم.

**سرمایه‌گذاری در توسعه و تربیت نیروی انسانی دریایی، به منظور اشتغال روی کشتی‌ها**

در حال حاضر، ناوگان دریایی جهانی از کمبود نیروی انسانی ماهر، به ویژه در مقطع افسری رنج می‌برد. آمارهای متعددی در این خصوص ارائه می‌شوند. طبق یکی از این آمارها، این کمبود حدود سی و چهار هزار نفر در رده‌ی افسری برآورد می‌شود و چنانچه وضعیت به همین نحو ادامه یابد، با توجه به کشتی‌های جدیدی که ساخته خواهند شد، کمبود نیرو، بیش‌تر و پیش‌تر نیز خواهد شد. به همین سبب، بعضی کشورها، نظیر: ویتنام، در صدد برآمدند تا سهمی از بازار آینده‌ی نیروی انسانی را با تدوین و اجرای برنامه‌های مختلف آموزشی، از آن خود نمایند. جمهوری اسلامی ایران، از موقعیت ممتازی برای تربیت نیروی انسانی برخوردار است. جمعیت جوان کشور و معضل رو به رشد بیکاری، ایجاب می‌نماید که به این مقوله توجه ویژه‌ای بشود. با سرمایه‌گذاری بلندمدت و

تأسیس دانشگاه‌های دریایی بزرگ، به خصوص در مناطق جنوبی کشور، می‌توان بخش قابل توجهی از نیروی انسانی دریانوردان جهان و ناوگان ملی کشورمان را که با شتاب قابل توجه در حال گسترش و بزرگ شدن است، تأمین کرد. تأمین نیروی انسانی دریایی در جهان، خود می‌تواند به عنوان یکی از شاخص‌های قدرت دریایی محسوب شود که علاوه بر کسب درآمد قابل توجه، می‌تواند در طرح نام جمهوری اسلامی ایران در سطح بین‌المللی و معرفی آن به عنوان کشور تأمین‌کننده‌ی عمده‌ی نیروی انسانی دریایی متخصص، تأثیر قابل اعتنایی داشته باشد که این امر، خود موجب ارتقای جایگاه و قدرت چانه‌زنی در محافل بین‌المللی، به ویژه سازمان بین‌المللی دریانوردی خواهد شد.

**توسعه و سرمایه‌گذاری در صنعت اوراق‌سازی و بازیافت کشتی‌های از رده خارج**

هر ساله صدها فروند کشتی از امر سرویس‌دهی خارج می‌شوند که نیاز به اوراق‌سازی و بازیافت دارند. امروزه اوراق‌سازی کشتی‌ها، خود تبدیل به یک صنعت شده است. اخیراً کنوانسیون بین‌المللی بازیافت ایمن و سازگار با محیط‌زیست کشتی‌ها، در اردیبهشت ماه سال

بخش دریانوردی و صنایع مرتبط با آن، برای سالیان متمادی، از فقدان یک برنامه و استراتژی راهبردی بلندمدت رنج می‌برد. در یک دهه‌ی اخیر، به ویژه از اواسط نیمه‌ی اول دهه‌ی هشتاد تاکنون، خوشبختانه شاهد رویکردهای تازه‌ای در مباحث دریایی و کشتیرانی کشور، با تولید و محوریت سازمان بنادر و دریانوردی بوده‌ایم. بحث چشم‌انداز توسعه‌ی دریامحور، اگرچه از مدت‌ها قبل، در حد یک ایده مطرح بود، اما باید پذیرفت، آن چنان که امروزه به آن توجه و پرداخته می‌شود و بر تدوین سیاست‌های راهبردی مشخص برای نیل به اهداف عالی توسعه تأکید می‌شود، در قبل چنین نبود. کشور عزیزمان ایران، بنا به دلایل متعددی، از توجه و البته ظرفیت‌ها و قابلیت‌های بالقوه‌ی زیادی برای توسعه‌ی دریایی برخوردار است. با توجه به محدودیت

۱۳۸۸ ه.ش، در شهر هنگ‌کنگ چین به تصویب رسید. کشورهای هند، بنگلادش، پاکستان و ترکیه، از کشورهایی هستند که بیش‌ترین عمل بازیافت کشتی‌ها در آن‌ها صورت می‌گیرد. مراکز بازیافت کشتی‌ها در این کشورها، عمدتاً فاقد استانداردهای لازم هستند. کنوانسیون مزبور، در صدد است تا عمل بازیافت را با هدف ایمن‌سازی محیط کاری برای کارگران و نیز حفظ محیط‌زیست دریایی قانونمند سازد. جمهوری اسلامی ایران با داشتن سواحل طولانی در جنوب و با توجه به واقع شدن در یکی از نقاط استراتژیک دنیا، می‌تواند به مقوله‌ی بازیافت و اوراق‌سازی کشتی‌ها، از زوایای تجاری و اشتغال‌زایی بنگرد و با حمایت بخش خصوصی، اقدام به تأسیس مراکز متعدد بازیافت کشتی در بعضی از شهرهای ساحلی نماید. این امر می‌تواند در رونق اقتصادی این مناطق، سهم به‌سزایی داشته باشد. به نظر این‌جانب، توجه به این بخش، ارزش خود را دارد و باید در چشم‌انداز توسعه‌ی دریامحور، به این نیاز پرداخته شود.

## رویکرد معماری پایدار، الگوی کارآمد صنایع دریایی



ایرانیان به رسم دیرینه‌ی خود، در آغاز بهار طبیعت، بهاری نیز برای خود معماری می‌کنند. این بهار به یک معنی، معماری برای ایجاد ظرفیت‌های پایدار و ارتقاء قابلیت‌های ماندگار محیط انسانی است. قصد رسیدن به چنین هدف والایی، نه تنها جای تریک فراوان دارد بلکه شادابی و شادکامی زایدالوصفی را به ارمغان می‌آورد. به همین دلیل، این جانب نیز، از سر شوق و با اخلاص، موعد این رسم کهن را با ذکر دعای "یا مقلب القلوب"، که از ظرفیت بی‌نهایت پایدار، درخواست حفظ و ارتقاء قابلیت‌های ماندگار دارد را به جامعه‌ی دریایی تبریک می‌گویم.

همان‌طور که می‌دانیم، بقای پایدار انسان و محیط انسانی، وابسته به حفظ تعادل و تداوم جهان زیستی است که این خود، پذیرش نقش و مسؤلیت اخلاقی سرپرستی انسان بر منابع بوم‌شناختی و عملکردی آگاهانه و هوشمند را در تنظیم رابطه‌ی وی با محیط طبیعی می‌طلبد.

رویکرد معماری پایدار در پاسخ به این عملکرد آگاهانه و ملاحظات رو به گسترش نسبت به پیامدهای فعالیت‌های انسانی بر محیط؛ به عنوان نگرشی بازبینی شده به معماری مطرح شده است.

بنابراین، مفهوم معماری پایدار - چه به عنوان عملی در راستای خلق فضای انسانی و تنظیم رابطه‌ی انسان و محیط فیزیکی و چه به عنوان محصول این فرآیند، همواره با محیط پایدار درآمیخته و در یک چارچوب کلی می‌توان آن را به معنی "خلق محیط پایدار انسان ساخت"

تعبیر نمود. از این‌رو، قبل از تعریف معماری پایدار که به اعتقاد این جانب، برای ایجاد ظرفیت‌های پایدار و ارتقاء قابلیت‌های ماندگار به مفهوم محیط پایدار پرداخته می‌شود، شرط اساسی در نیل به پایداری محیطی، برقراری تعادل پویا میان نظام‌های مختلف محیط است. این شرط از دیدگاه عملی، دستیابی هم‌زمان به پایداری نظام بوم‌شناختی؛ نظام اجتماعی؛ فرهنگی و نظام اقتصادی را ایجاد می‌کند و از منظر اخلاقی، به برقراری و تداوم رابطه‌ی هم‌زیستی میان تمام عناصر و ارکان محیط (انسان و غیرانسان) تفسیر می‌شود.

### الف- از منظر بوم‌شناختی:

کارکرد سامانه‌های زیستی اصلی محیط و نیز سلامت آن‌ها در محیط پایدار، تداوم و ارتقاء می‌یابد. این کارکردهای اصلی برای فعالیت‌های انسانی، عبارتند از: تولید اکسیژن و جذب دی‌اکسید کربن؛ جذب پسماندها و آلودگی‌ها؛ تنظیم شرایط محیطی (درجه، طول، اندازه رطوبت و...) تولید منابع طبیعی تجدیدپذیر؛ مواد غذایی و مواد خام اولیه محصولات فرآورده‌های تولیدی؛ تأمین آسایش و سلامت روان شناختی و فیزیکی

### ب- از منظر اجتماعی- فرهنگی:

در محیط پایدار؛ هم‌زیستی متعادل میان جامعه‌ی انسانی و محیط‌زیست طبیعی، در راستای بهره‌مندی توانمندی اجتماعی و اقتصادی برقرار شده است. در چنین محیطی به منظور نیل به پیشینه‌ی منفعت جمعی؛ فعالیت‌ها و مسیرهای توسعه‌ای دنبال می‌شود که در آن‌ها از قابلیت‌های بوم‌شناختی- فرهنگی مکان توسعه، بهره گرفته شده است.

### ج- از منظر اقتصادی

در محیط پایدار؛ فعالیت‌های توسعه‌ای اقتصادی، به رشد عادلانه و متوازن جامعه انسانی و تضمین بهره‌مندی تک‌تک افراد در حدود ظرفیت‌های بوم‌شناختی محیط منجر می‌شود و این به مفهوم وارد آمدن کمترین آسیب به منابع زیستی و فرهنگی محیط و در نتیجه استفاده‌ی

بهینه و پربازده آن‌هاست. بنابراین، نظام‌ها و فرآیندهای توسعه‌ای در این محیط، همچون یک سامانه‌ی طبیعی، از خصوصیات: انعطاف‌پذیری؛ تطابق و تغییرپذیری؛ قابلیت احیاء و استفاده‌ی مجدد و بازیافت‌پذیر، بهره‌وری و تنوع (کثرت‌گرایی) برخوردارند.

بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که: محیط شخصی، کاری و کالبدی، به عنوان محیط‌زیست هر روزه انسانی؛ تأثیر قابل توجه‌ای بر برداشت‌ها؛ باورها و الگوهای فعالیت‌های انسانی دارد. بنابراین، در راستای نیل به پایداری؛ از جایگاه و نقش قابل ملاحظه‌ای برخوردار است. توجه به این نقش و تأثیر را می‌توان در ادبیات متأخر "اخلاق زیست‌محیطی" دنبال نمود که در آن تنها بر محیط‌زیست طبیعی تأکید نمی‌شود، بلکه بر لزوم تسری این نگرش اخلاقی و داخل نمودن محیط انسان ساخت در آن، تأکید می‌شود تا به این وسیله ساخت و تدبیر سکونت‌گاه‌های انسانی بر مبنای شناخت صحیح‌تر و کامل‌تری از محیط صورت گیرد.

نیل به پایداری محیط کاری و کالبدی انسان ساخت، به عنوان بخشی از محیط‌زیست انسانی و دربرگیرنده و سامان‌دهنده‌ی فعالیت‌های اقتصادی و اجتماعی، در گرو برقراری حالت تعادل پویا میان فضای کالبدی انسانی؛ محیط فراگیر و کاربران فضا است. پویایی این تعادل، در نحوه‌ی پاسخ‌گویی محیط کالبدی به خواست‌ها و نیازهای کاربران و نیز شرایط متغییر محیط فراگیر است. براین اساس، ون درین و کلتروپ، محیط پایدار انسان ساخت را این‌گونه جمع‌بندی می‌کنند:

"یک محیط کالبدی پایدار انسانی در طول زمان، کمترین مشکلات روان شناختی و فیزیکی را وارد می‌کند. به طور مثال، عدم تناسب فضاها با نیازها؛ خواست و یا الگوهای رفتاری کاربران؛ نیاز به تعمیر؛ تعویض و نگهداری پرهزینه؛ عدم تأمین شرایط مطلوب محیطی و... کمترین میزان منابع زمین؛ آب؛ و خاک و سوخت (انرژی

تجدیدناپذیر) را از محیط فراگیر خود طلب می‌کند و در نتیجه، کمترین ضرر را به محیط خود وارد می‌آورد." اصطلاح پایداری (sustainable)، برای نخستین بار در سال ۱۹۸۶ میلادی توسط کمیته‌ی جهانی گسترش محیط‌زیست تحت عنوان: رویارویی با نیازهای عصر حاضر، بدون به مخاطره انداختن منابع نسل آینده برای مقابله با نیازهای‌شان مطرح شد و هر روز بر ابعاد و دامنه‌ی آن افزوده می‌شود، تا استراتژی‌های مناسبی پیش‌روی جهانیان قرار گیرد.

بنابراین، به طور خلاصه، ساختمان پایدار را می‌توان این‌چنین تعریف نمود: ساختمانی که کمترین ناسازگاری و مغایرت را با محیط طبیعی پیرامون خود و در پهنه‌ی وسیع‌تر با منطقه و جهان دارد. تکنیک‌های ساختمان‌سازی در یک پهنه‌ی وسیع در جهت تأمین کیفیت یکپارچه از نظر اقتصادی، اجتماعی و محیطی می‌کوشند. بنابراین، استفاده‌ی معقول از منابع طبیعی و مدیریت مناسب ساختمان‌سازی به حفظ منابع طبیعی محدود و کاهش مصرف انرژی کمک نموده (محافظة انرژی) و باعث بهبود کیفیت محیطی می‌شود.

در یک کلام، در این رویکرد، معماری پایدار یا معماری محیطی، طراحی و ساخت، براساس محیط و با استفاده از مصالح بومی و محلی است تا بتواند اهداف عالی، پایداری را در خود نهفته گرداند.

بنابراین، اگر ما، هم به دنبال ایجاد ظرفیت‌های پایدار، ارتقاء قابلیت‌های ماندگار در محیط کاری خود هستیم، می‌توانیم از رویکرد معماری پایدار به عنوان الگویی کارآمد بهره‌های فراوانی ببریم. این رویکرد، یعنی این‌که توسعه‌ی دریا محور نیز براساس محیط حاکم فعلی و با استفاده از امکانات و ظرفیت‌های بومی رقم بخورد. در غیر این‌صورت، هرگونه ظرفیت و قابلیت، ماندگاری مورد انتظار را نخواهد داشت.

## بنادر پایه، جذاب برای صاحبان حمل و نقل دریایی



همان گونه که در اسناد تاریخی مشخص گردیده، کرانه‌های خلیج فارس، به خصوص کرانه‌های شمالی و شمال غربی آن، همواره به عنوان یکی از عرصه‌های مهم تاریخ تمدن بشری به شمار می‌آمده است. این خلیج، به لحاظ موقعیت استراتژیکی بازرگانی، از گذشته تا به حال مورد توجه بازرگانان و دولت‌مردان آسیایی بوده که گلوگاه حیاتی آن، تنگه هرمز است.

اهمیت استراتژیکی و اقتصادی این تنگه در دهه‌ی اخیر، بیش‌تر از قبل برجسته شده؛ به این معنی که با قرارگیری آن بر سر راه خط دریایی خاورمیانه، بیش‌ترین درصد از مبادلات تجاری میان کشورهای آسیایی و نیز عبور برخی کالاها میان اروپا و آسیا از طریق این تنگه انجام گرفته است.

حاشیه‌ی جنوبی ایران، با برخورداری از حدود ۲۰۰۰ کیلومتر مرز آبی مرتبط با دریای آزاد، فضای مناسبی را برای انجام سرمایه‌گذاری‌های عمده و موثر در زمینه‌ی عرضه خدمات تجاری دریایی فراهم کرده است. بنادر خرمشهر، بوشهر، امام خمینی، شهیدرجایی، شهید باهنر و بندر چابهار، از جمله مراکز مبادلات کلان در سواحل خلیج فارس و دریای عمان محسوب می‌شوند. بنادر حاشیه‌ی جنوب ایران، مجموعاً دارای ۴۸ پست اسکله به طول تقریبی ۱۴۵۰۰ متر، شامل انواع اسکله‌های کانتینری، اسکله‌های کالای عمومی و اسکله‌های کالای فله هستند. در این میان، مجتمع تجاری بندر شهیدرجایی، به لحاظ موقعیت

ویژه‌ی جغرافیایی و نیز برخورداری از مجهزترین و مدرن‌ترین تاسیسات عملیاتی، از مستعدترین بنادر کشور است که ظرفیت‌های قابل توجهی را در جهت توسعه‌ی همه جانبه دارا بوده و می‌تواند نقش بسزایی در عرصه مبادلات داخلی و ارایه‌ی جذابیت‌های لازم برای رشد ترانزیت کالا ایفا نماید. این بندر که به عنوان یکی از پروژه‌های وسیع عمرانی و زیربنایی در منطقه احداث گردیده، در حال حاضر، سهم عمده‌ای از مبادلات کالای بنادر کشور را به خود اختصاص داده است.

در حال حاضر، سیستم حاکم بر حمل و نقل بین‌المللی دریایی، توسط کشتی‌های پهن پیکر و سرویس‌های دور دنیا دیکته می‌شود. طبعاً این نوع کشتی‌ها نیاز به بندرهای پایه در هر منطقه دارند تا محموله‌های کلیه کشورهای منطقه، در یک بندر تخلیه شده و سپس توسط کشتی‌های کوچک‌تر به بنادر فرعی منتقل شوند.

بدیهی است که بازارهای تجارت بین‌المللی دریایی، بندری را به عنوان بندر پایه بر می‌گزینند که از نظر تجهیزات، پرسنل و مدیریت، امکانات لازم را فراهم نمایند.

از سال‌ها پیش، بنادر جبل‌علی و پورت رشید در امارات، شرایط تعلیق در فعالیت بنادر ایران به واسطه جنگ تحمیلی و مسائل پیرامون آن را فرصتی مغتنم شمرده و از بنادر ایران پیشی گرفته‌اند، به طوری که این مسأله موجب فاصله گرفتن ایران از دور رقابت حمل و نقل دریایی در منطقه شده است.

احداث مجتمع عظیم بندری شهیدرجایی در سواحل جنوبی استان هرمزگان به عنوان بخشی از طرح‌های وسیع عمرانی-زیربنایی و تبدیل این منطقه به یکی از مهم‌ترین دروازه‌های اقتصادی کشور تلقی می‌شود که براساس طرح جامع بنادر ایران انجام گرفته است.

با پیروی از سیاست‌های کلان نظام، مبنی بر این که بنادر خلیج فارس

باید دارای ظرفیتی باشند که آن‌ها را به پذیرش کامل کالاهای تجاری خارجی قادر سازند، مشاور طرح ضمن انجام مطالعات در حاشیه‌ی ساحلی خلیج فارس، ناحیه‌ای واقع در غرب بندر عباس که در پناه جزیره قشم قرار گرفته را مناسب‌ترین منطقه‌ی ساحلی جهت انجام مطالعات تفصیلی برای احداث یک مجتمع بزرگ بندری معرفی نمود.

منطقه‌ی مورد بحث، از مزیت آب‌های عمیق نزدیک ساحل برخوردار بوده و در برابر امواج برخاسته از اقیانوس محفوظ است. دسترسی آسان به آب‌های آزاد و نیز نزدیکی به دیگر بنادر خلیج فارس، از دیگر محسنات این مکان به شمار می‌آید.

اهداف کلان طرح توسعه‌ی حوضه‌های بندر شهیدرجایی که طی جلسات با مشاورین روشن شده، به قرار زیر است:

۱- مسیر تحول تجارت جهانی و اقبال به حمل و نقل دریایی و رویکرد کمپانی‌های حمل و نقل دریایی، برای استفاده از حمل کانتینری، ایجاب می‌نماید که این مقوله مورد مطالعه جدید قرار گرفته و از اولویت ویژه برخوردار شود.

۲- در مواردی که امکان‌سنجی مطالعات، مثبت باشد، اسکله‌ها و تاسیسات زیربنایی به صورت چند منظوره polyfunctional در نظر گرفته شود.

۳- با توجه به موقعیت بندر شهیدرجایی و تجربه‌ی بهره‌برداری در سال‌های اخیر، می‌توان نتیجه گرفت که موقعیت این بندر، فرمانطقه‌ای بوده و طبعاً نیازهای جهانی حمل و نقل دریایی نیز، باید در مطالعات توسعه‌ی آن دخیل باشد.

۴- براساس آمار و عملکرد تخلیه و بارگیری بندر در سال‌های قبل و نیز سیر تحولات در حمل و نقل دریایی بین‌المللی، توسعه‌ی ترمینال‌های کانتینری، محور اصلی توسعه‌ی بندر شهیدرجایی خواهد بود.

۵- امروزه استفاده از شناورهای حمل کالای عمومی (General cargo) رو به کاهش گذارده، بنابراین در طرح توسعه‌ی این نکته، باید لحاظ شود.

۶- با توجه به غالب بودن وجه تجاری بندرگاه و نیز در نظر گرفتن مواردی از قبیل: آلودگی محیط زیست، استانداردهای بین‌المللی و غیره، امکان افزایش صادرات محصولات نفتی از طریق این بندرگاه و همچنین صادرات مواد معدنی، باید مورد بررسی و مطالعه قرار گیرد.

۷- براساس مطالعات موجود و در صورت نیاز، اسکله‌ی پهلوگیری شناورهای RO-RO در طرح توسعه منظور شود.

۸- در حین مطالعات پایه، توجه به امکان ترانزیت و ترانشیپ کالا و پیش‌بینی میزان تحقق هر یک، ضروری خواهد بود.

با توجه به مطالب فوق، مرحله‌ی اول طرح توسعه، شامل ۱۰۰۰ متر اسکله با آب‌خور ۱۷/۵ متر، ۷۰ هکتار محوطه‌ی ترمینال کانتینری و ۸ دستگاه جرثقیل دروازه‌ای ساخته شد که هم‌اکنون در حال بهره‌برداری است و در مرحله‌ی دوم نیز که هم‌اکنون با حدود ۳۷ درصد پیشرفت فیزیکی در حال اجرا است ۲۰۲۰ متر دیگر اسکله، ۸۰ هکتار محوطه، ۱۸ دستگاه جرثقیل دروازه‌ای و ۴۵ دستگاه RTG (جرثقیل‌های چرخ لاستیکی) به مجموعه اضافه خواهد شد که طی آن، ظرفیت کانتینری

مجموعه‌ی بندری شهیدرجایی، به حدود ۶ میلیون TEU خواهد رسید و برای آینده نیز، طرح توسعه‌ی مرحله‌ی سوم، فاز ۳ در دست مطالعه است.

## راهبردهای بنیادین حمل‌ونقل مسافری دریایی



معادل واژه‌های در نظر گرفته شده در این ادبیات مدیریت، عبارتند از:

- ظرفیت
- پایداری
- ارتقاء
- قابلیت
- ماندگاری

بنابراین، واژه در کنار هم، معانی را تداعی می‌کند که حاکی از موارد زیر است:

الف- در دست‌یابی به اهداف، ایجاد ظرفیت‌هایی که دارای خصلت و ویژگی پایداری باشند، از اهمیت خاصی برخوردارند و این اهمیت، درک زیرساخت‌ها و ایجادشان مبتنی بر روش‌های سیستمی به کارگیری تحقیق و پژوهش، مهندسی و فن‌آوری و نگهداری و تعمیرات می‌باشد. چنین ظرفیت‌هایی، دامنهی وسیعی از سخت‌افزارها و نرم‌افزارها و نیز آن چه که به نام "مغزافزار"، شامل سیستم‌های مدیریت و سازمان و تشکیلات است، را دربرمی‌گیرد.

ب- در بخش دوم راهبرد، واژه‌هایی به کار گرفته شده‌اند که تمامی آن چه را که در بخش اول ایجاد شده است (چه توسط دولت، نهادهای عمومی، بخش خصوصی و غیره)، بایستی به ویژه‌گی‌هایی رهنمون سازد که قابلیت ارتقاء، یعنی توسعه (چه به لحاظ کیفی و چه به لحاظ کمی) را داشته باشد و این قابلیت‌ها، دارای خصوصیات ویژه‌ی ماندگاری که یکی از عناصر هشت‌گانه‌ی مهم و اثرگذار بر کیفیت محصول و خدمات است، می‌باشد.

حاصل از پیاده‌سازی راهبرد مورد بحث را دریابیم و چنان‌چه این راهبرد درست اجرا شود، آن‌گاه:

- رشد درون‌زا در اقتصاد دریا
- ارتقای کیفیت در زیر بخش‌های اقتصادی (حمل‌ونقل مسافری دریایی و همچنین گردشگری)
- تسریع در دست‌یابی به اهداف سند چشم‌انداز نظام
- قابل حصول خواهند بود.

برای دست‌یابی به اهداف هر راهبرد بنیادین (به عبارت دیگر، راهبرد جامع که آن را راهبرد GRAND STRATEGY، نیز می‌نامند) بنا بر روش‌های متعارف، بایستی نقشه‌ی راه (ROAD MAP) تعریف نمود و این نقشه راه، از میان راهکارهای مختلف (که در تعاریف، باز هم به نام گزینه‌ها (ALTERENATIVES) نامیده می‌شود)، انتخاب می‌شوند.

نقشه راه در حقیقت با توجه به اصول برنامه‌ریزی استراتژیک، یعنی امکانات و محدودیت‌ها (که به محیط خود مرتبط هستند) و فرصت‌ها و تهدیدها (که به محیط کلان هر سیستم باز می‌گردند) طراحی می‌شوند.

در همین زمینه، تلاش‌هایی در جریان بوده و هست و هم‌اکنون، گزینه‌هایی در دست است که باید آن فرصت‌ها را تبدیل به برنامه‌هایی اجرایی نمود. این نقشه‌ی راه، می‌تواند یکی از ابزارهای مهم تحقق راهبرد بنیادین تلقی شود.

حمل‌ونقل مسافری دریایی، یکی از مهم‌ترین بخش‌های اقتصاد دریا است و اقتصاد دریا نیز دارای ابعاد مختلفی است که در حال حاضر، توجه بسیاری کشورها را به خود جلب کرده است، در این مجال، قصد پرداختن به ابعاد مختلف آن نیست؛ زیرا چنین ابعادی، دارای مساحت ویژه‌ای هستند، اما توسعه‌ی حمل‌ونقل مسافری دریایی، خود با موضوعی به نام "گردشگری"، پیوند مستقیم دارد که صنعتی رو به رشد در کلیه کشورها محسوب می‌شود. آن کشورهایی که امتیاز برخورداری از سواحل، دریاها و اقیانوس‌ها را دارند و به ویژه کشورهای واقع در مناطق معتدل کروی زمین، از این ویژگی، بهره‌برداری‌های گسترده‌ای می‌کنند و از همین‌رو، کشور ما که از مرزهای آبی برخوردار است و دسترسی به آب‌های آزاد در دو منطقه‌ی شمال و جنوب کشور با آب‌های مناسب را دارا است، می‌تواند برای دست‌یابی به اهداف راهبردی این چنین، برنامه‌ریزی‌های مناسب به عمل آورد.

اگر قابلیت‌هایی که در این رابطه در اختیار داریم را به گونه‌ای دقیق شناسایی کنیم (که در سازمان بنادر و دریانوردی، چند سال است که مطالعاتش شروع شده) و نیز ظرفیت‌های موجود و قابل دسترسی که بخش کوچکی از قابلیت‌ها هستند، به گونه‌ای طراحی، ایجاد و بهره‌برداری شوند تا ویژگی اصلی پایداری، ماندگاری و توسعه را در خودشان داشته باشند، آن‌گاه می‌توان نتایج

زیرساخت‌های توسعه‌ی هر فعالیت اقتصادی، با تکوین و شکل‌گیری راهبردهای بنیادین که امروزه از آن با عناوین چشم‌انداز اسناد بالادستی و غیره یاد می‌شود، در اذهان مدیران و کارشناسان شکل می‌گیرد، تا بتوان رویکردهای سیستمی و جامع‌نگر را در آن پیاده‌سازی کرد. این طرز تلقی از موضوع، کمک می‌نماید که به کارگیری منابع در همه‌ی زمینه‌ها (سرمایه، نیروی انسانی، فن‌آوری و سخت‌افزارها، سازمان و نرم‌افزارها)، به گونه‌ای ساخت یافته و منسجم و در تعامل با یکدیگر قرار گرفته و با ایجاد هم‌سویی، دست‌یابی به هدف را تسریع و از ایجاد سینرژی و اثرات خنثی‌سازی اقدامات مثبت جلوگیری شود. راهبرد ایجاد ظرفیت‌های پایدار و قابلیت‌های ماندگار، با چنین توصیفی می‌تواند یکی از راهبردهای بنیادین در حمل‌ونقل دریایی مسافری باشد. دقت به واژه‌های به کار گرفته شده در این راهبرد، می‌تواند به درک بیش‌تر موضوع حاضر کمک نماید.

## اصلاح، ارتقاء و ایجاد ظرفیت‌های جدید با نگاه به بازارهای تولید و مصرف



در چشم‌انداز پیش‌رو در افق ۱۴۰۴ هجری شمسی، ایران به عنوان کشور توسعه یافته با جایگاه اول اقتصادی، علمی و فن‌آوری در سطح منطقه، با هویت اسلامی انقلابی، الهام‌بخش در جهان اسلام و با تعامل سازنده و مؤثر در روابط بین‌الملل تعریف شده است.

ظرفیت توانایی افراد و سازمان‌ها (واحدهای سازمان) و منابع برای اجرای وظایف به صورت اثربخش، کارا و پایدار است.

توسعه‌ی ظرفیت فرایندی است که با نگاه به منابع، توانایی‌ها و پتانسیل‌ها، توانمندسازی‌ها جهت ارتقاء قابلیت‌ها و نیل به اهداف، نظام‌مند شده و در مسیر و بستر اهداف واقعی شکل می‌گیرد.

مطالعات طرح جامع سامان‌دهی و توسعه‌ی بنادر نفتی، با نگرش به ظرفیت‌های موجود و اصلاح، ارتقاء و ایجاد ظرفیت‌های جدید با توجه به بازارهای تولید و مصرف جهانی و منطقه‌ای، در افق چشم‌انداز توسعه، در

دست انجام است. عمده اهداف مورد نظر در مطالعات طرح جامع به منظور ایجاد ظرفیت‌های پایدار و ارتقاء قابلیت‌های ماندگار، به شرح زیر خلاصه می‌شود:

- ۱- مدیریت هدفمند بنادر کشور (شمال / جنوب) در سرویس‌دهی مطلوب به صادرات، واردات و ترانزیت کالای نفتی
- ۲- اتخاذ تدابیر و راه‌کارهای مناسب جهت بهبود عملکرد بنادر نفتی

- ۳- حداکثرسازی بهره‌وری از تأسیسات و مستحدثات موجود
- ۴- توسعه و ایجاد بنادر جدید براساس مبانی فنی و اقتصادی
- ۵- توسعه صحیح و متقارن و اقتصادی بنادر نفتی کشور
- ۶- اعمال حاکمیت یگانه و مؤثر بر تمامی بنادر نفتی کشور براساس الزامات سازمان بنادر و دریانوردی به نحوی که حداکثر بهره‌وری حاصل شود.
- ۷- حرکت در جهت ایجاد بنادر نسل

- سوم و استفاده‌ی بهینه از اراضی بنادر برای فعالیت‌های نفتی
- ۸- انطباق بنادر نفتی با استانداردها و روش‌های نوین روز در کشورهای پیشرفته و پیشگام
- ۹- تسریع و تسهیل عملیات بندری با حداکثر بازدهی و بهره‌وری از تأسیسات موجود
- ۱۰- تدوین استراتژی‌های توسعه‌ی بنادر نفتی ایران
- ۱۱- تدوین اهداف میان‌مدت و

- درازمدت به صورت کمی و کیفی و سیاست‌گذاری جهت تحقق اهداف
- ۱۲- تطابق عملیات بنادر نفتی با عملیات سایر بنادر
- ۱۳- برنامه‌ریزی کلان برای بنادر نفتی کشور و نقل و انتقال نفت و فرآورده‌های مرتبط
- ۱۴- تدوین راهکارهای منطقی، جهت سامان‌دهی و توسعه‌ی زیرساخت‌ها و تأسیسات زیربنایی مورد نیاز طرح
- ۱۵- تدوین Master Plan توسعه

- و سامان‌دهی بنادر نفتی و محصولات مرتبط (گاز، پتروشیمی، ...)
- ۱۶- تدوین روش‌های فنی به منظور افزایش راندمان و بهره‌وری بنادر نفتی و محصولات مرتبط (گاز، پتروشیمی، ...)
- رجاء واثق داریم که با انجام مطلوب مطالعات طرح جامع سامان‌دهی و توسعه‌ی بنادر نفتی، در مسیر توسعه‌ی هدفمند و نظام‌مند کشور، گام‌های مؤثری برداشته و به اهداف مورد نظر نایل شویم.

علی صفر علی، مدیرعامل شرکت کشتیرانی بنیاد

## توسعه‌ی ناوگان ملی، هماهنگ با توسعه‌ی بنادر عملی شود

۴۵

گذشته، توسط این شرکت خریداری و مورد استفاده قرار گرفته است. صنعت کشتیرانی، صنعتی پویا و پایدار است و در مقایسه با دیگر صنایع، یکی از صنایع ماندگار است که تاریخچه‌ی بیش از سه هزار ساله‌ی آن، گویای این واقعیت است. در دو سال اخیر، مشاهده شد که رکود اقتصادی، دست‌رنج اکثر صنایع را به کام خود برد؛ اما با نگاهی به آمارهای گذشته، می‌توان پی برد که این رکود، مقطعی است و بالاخره پایان می‌یابد و آن‌هایی پیروز این صحنه‌اند که خود را در بازار رقابتی بین‌المللی حفظ نمایند؛ زیرا برای بقا، نیاز به



همان‌گونه که شاهد بودیم، بزرگ‌ترین کشتی کیپ سایز ناوگان ملی، در سال

کمک‌های دولت، امری ضروری و غیرقابل اجتناب است. از طرف دیگر، با توجه به موقعیت استراتژیک کشور عزیزمان و قرارگیری در کریدور شمال-جنوب، جهت استفاده از این موهبت الهی، برنامه‌ریزی و همکاری بیش از پیش ارگان‌های دولتی و خصوصی را در سال جاری می‌طلبید. خوش‌بختانه، توجهات دهه‌ی اخیر به امر توسعه‌ی بنادر شمال و جنوب، در دستورکار قرار گرفته است، اما نباید از این نکته غافل شویم: با توسعه‌ی بنادر، ناوگان ملی در بخش خصوصی و دولتی نیز،

باید گسترش یابد که این امر، نیازمند تصویب قوانینی است، در جهت تشویق سرمایه‌گذاری‌های بخش خصوصی و برداشتن موانع پیش‌روی آن‌ها. این امر، نیاز اساسی ارتقاء این صنعت است، که باید در سال جاری، در دستورکار مجلس محترم شورای اسلامی قرار گیرد تا با عنایت به فرمایشات مقام معظم رهبری و سند چشم‌انداز توسعه‌ی ۱۴۰۴، در موعد تعیین شده، به شعار اصلی این بخش از صنعت یعنی "ایجاد ظرفیت پایدار، ارتقاء ماندگار" دست یابیم.

اصغر مزدآبادی، مدیرعامل شرکت کشتیرانی والفجر

## صنعت گردشگری دریایی با حمایت‌های دولتی متحول می‌شود

۴۶

افزون بر استراتژی‌ها، برنامه‌ریزی، به ویژه برنامه‌های بلندمدت و چشم‌انداز، در صورتی موفقیت‌آمیز است که با شناخت درست و کافی از آینده همراه باشد. بر این اساس، می‌توان گفت: آینده پژوهان، بازیگران کلیدی در فرایند خلق چشم‌اندازهای ملی، بخشی و سازمانی، به شمار می‌روند. پر واضح است که تجارب بین‌الملل با اتخاذ سیاست برون‌سپاری؛ خاورمیانه را در آینده‌ی نزدیک راهبردی‌تر معرفی نموده و شاهد رونق کسب و کار فراوان در این راستا خواهیم بود؛ از این‌رو، در صنعت حمل‌ونقل دریایی، مدیران باید به دو مقوله عنایت داشته باشند: ۱- تقویت ناوگان حمل‌ونقل و جوان‌سازی، به جهت بالا بردن سهم بازار



در علم مدیریت، استراتژی‌ها، شامل: طرح، نقشه و الگو؛ راه‌هایی برای نیل به اهداف در آینده‌اند و رمز موفقیت آن‌ها نیز، در طراحی و تدوین صحیح و اجرای دقیق در عمل است. بی‌شک، تعیین‌کننده‌ترین عامل برای کارآمدی استراتژی‌ها، درک تصویری درست از آینده است که چنین امری، تنها از طریق آینده پژوهی امکان‌پذیر است.

۲- بسترسازی سریع صنعت توریسم، به عنوان مکمل صنعت دریانوردی شایان ذکر است که تولید علم و دانش محسوری، هم‌زمان با موارد فوق، باید سرلوحه‌ی اهداف قرار گیرد. از این‌رو، شرکت کشتیرانی والفجر، با استعانت از خداوند متعال و بهره‌گیری از پرسنل کارآمد و با تجربه در بخش دریایی و خشکی، منطبق با چشم‌انداز بالادستی، توانسته است با مساعدت‌های شرکت مادر (کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران)، در بخش کانتینری، بیش از ۷۰ درصد ناوگان اسمی خود را در این مقوله بالا ببرد و امیدواریم که تقسیم‌بندی بنادر ایران به سه هاب؛ کارایی بالا و قیمت تمام شده کمتری را برای این صنعت و مشتریان به همراه داشته باشد؛ لیکن در بخش مسافری و گردشگری دریایی، با آن که رهبریت بازار، از سال

۱۳۶۵ در اختیار این شرکت است و به رغم کارهای فراوانی که صورت گرفته، کشتیرانی والفجر از عملکرد خود راضی نبوده و آرزو دارد که مسافری داخلی و خارجی خود را با کشتی‌های کروز، در حوزه‌ی فعالیت مربوطه، جابه‌جا کند و در نهایت، آن را به تمام آب‌های بین‌المللی گسترش دهد. لازمی این کار، داشتن اسکله‌های خاص در بنادر و کمک‌های دولت محترم برای در اختیار گذاشتن وام‌های ارزان قیمت می‌طلبید که چنان‌چه موتور صنعت توریسم دریایی، قوی‌تر و بهتر روشن شود؛ شاهد ایجاد فرهنگ مسافرت دریایی بهتر و به دست آوردن سهم بالای گردشگری دریایی، در خاورمیانه خواهیم بود.

## سرمایه گذاری توامان علمی و فنی در صنعت حمل و نقل دریایی



جایز می‌دانم که قبل از هر چیز، مروری گذرا به سند چشم‌انداز داشته باشیم. در سند چشم‌انداز، جمله‌ایی پر معنا، ما را به سمت معناهای دیگری هدایت می‌کند. این جمله، چنین است: (جامعه‌ی ایرانی در افق چشم‌انداز، جامعه‌ای است)، "برخوردار از دانش پیشرفته، توانا در تولید علم و فن آوری، متکی بر سهم برتر منابع انسانی و سرمایه‌ی اجتماعی در تولید ملی". به نظر می‌رسد که با بسط این گزاره به حوزه‌ی صنعت دریانوردی و حمل‌ونقل دریایی، به صراحت، بر دو ویژگی بنیادی تأکید شده است: **ویژگی نخست**، دانش و توانایی در تولید علم و فن آوری است. دقت شود که علم و فن آوری، در پی هم آمده‌اند و این، حکایت از ضرورت توجه همه جانبه به "علم" و "فن آوری" به صورت توامان دارد. در این‌جا باید قید شود که غرض از علم و دانش، کسب قابلیت در حوزه‌ی نظری و ظرفیت‌های فکری در زیربخش علوم است و منظور از فن آوری

(تکنولوژی)، به دست آوردن تکنیک‌ها، ابزار و ماشین‌آلات و دستگاه‌ها برای کاربردی نمودن قابلیت‌های نظری و ظرفیت‌های دانشی و فکری در حوزه‌ی عمل و اقدام برای تولید انرژی، کار و نیرو، کالا و خدمات و به طور کلی تولیدات قابل بهره‌برداری برای مصرف مستقیم و یا مصرف غیرمستقیم است. به این ترتیب، اولین نتیجه‌گیری به منظور ایجاد ظرفیت‌های پایدار، توجه به سرمایه‌گذاری توامان "علمی" و "فنی" در حوزه‌ی صنعت دریانوردی و حمل‌ونقل دریایی است. ابعاد این توجه، شامل: پردازش، گسترش و تقویت ظرفیت‌های صنایع دریایی و بندری، مشتمل بر ساخت و آرایه‌ی خدمات، تکمیل زنجیره‌ی حمل‌ونقل چندوجهی و استقرار نهادهای مستقل دریایی و بندری، در حوزه‌ی مالی، پولی، بیمه و... است. **ویژگی دوم**، تأکید بر سهم برتر "منابع انسانی" و "سرمایه‌ی اجتماعی" در تولید ملی است. در زیربخش منابع انسانی و با هدف ایجاد ظرفیت‌های پایدار، توجه به نکات زیر، یک الزام قطعی است. - آمایش جمعیتی و ارتقاء جذبه‌ی حفظ و جذب جمعیت به بنادر کشور از طریق توسعه‌ی درآمد فردی، رفاه اجتماعی، بهداشت، تأمین منابع تغذیه‌یایی و امکانات زیرساختی شهری، به عنوان پس‌کرانه‌ی بندری. - برقراری نظام آموزش مناسب و مرتبط با صنعت دریانوردی و حمل‌ونقل

دریایی، صنایع دریایی و محیط‌زیست. - توسعه‌ی دامنه‌ی ارتباط آموزشی با کشورهای توسعه یافته در حوزه‌ی آموزش‌های بندری - دریایی و صنایع مرتبط. - تقویت زیرساخت‌های مرتبط با دامنه‌ی تجارت منطقه‌ای، بازارهای مرزی دریایی با مشارکت کشورهای منطقه‌ای، فرمانطقه‌یایی و بین‌المللی، توسعه‌ی دامنه‌ی تجارت و همزمان، توسعه‌ی سرمایه‌گذاری ملی و فراملی در بنادر، با هدف تأمین کالاهای تجاری. در راستای تکمیل ویژگی دوم، تشریح ویژگی و مفهوم "سرمایه‌ی اجتماعی" مطرح است. "سرمایه‌ی اجتماعی"، یک مفهوم آشکار در حوزه‌ی اقتصاد و جامعه است؛ اما مفهوم ضمنی آن که به هنجارها، شبکه‌ها و اعتماد اجتماعی مربوط می‌شود، عموماً غالب بر مفهوم آشکار آن است. همیاری و همکاری بین فردی و بین سازمانی، تقویت رفتارهای هم‌یارانه، نشر و مدیریت دانش و نوآوری‌ها، افزایش سطح رفاه شخصی و عمومی، از جمله: ابعاد توجه به موضوع سرمایه‌های اجتماعی را تشکیل می‌دهد که بانک جهانی نیز، در سال ۱۹۹۸ بر آن‌ها تأکید داشته است. به این ترتیب، ملاحظه می‌شود که بستر اصلی و بنیادی برای ایجاد ظرفیت‌های پایدار و همچنین حفظ و تداوم ظرفیت‌های بالفعل، فراهم آوردن و نهادینه ساختن اجزا و عناصر ایجادکننده‌ی سرمایه‌های اجتماعی

است. به مفهوم دیگر، این تقویت سرمایه‌های اجتماعی است که به تنهایی، قادر به شکل دادن به ذات و محتوای دو ویژگی مورد تأکید در نهادینه‌سازی ظرفیت‌های توسعه‌گر است. در این زمینه، دقت شود که اختلاف نظرها بین سازمان‌های هم‌عرض با موضوع‌های حمل‌ونقل دریایی، صنایع و تجارت دریایی، بازارچه‌های مرزی و نیز وجود تفاوت عمیق در نوع نگاه به موضوع تجارت فعالان تجاری ساکنان در بنادر همسایه و وضع قوانین و مقررات گمرکی و روابط مالی و پولی در این ارتباط است که همه‌ی این‌ها، در حالی است که گزاره‌ی مورد نظر، در تأکید بر نقش سرمایه‌های اجتماعی در تولید ملی، واقعیتی انکارناپذیر را مطرح می‌کند. واقعیتی که متفقا، معتقدند که هنجارهای اجتماعی و شبکه‌های اجتماعی، عناصر اصلی سرمایه‌های اجتماعی هستند که این سرمایه به طور گسترده به عنوان منبعی برای "همیاری در بین گروه‌های کاری و سازمانی" و ایجاد تسهیل بین آن‌ها برای فعالیت‌های اقتصادی است. با توجه به این ویژگی‌ها و به منظور ایجاد ظرفیت‌های پایدار و ارتقای قابلیت‌های ماندگار، همچنین بررسی نحوه و روند توسعه‌ی فعالیت‌های بندری- دریایی و صنایع دریایی و حمل‌ونقل در کشورهای موفق منطقه‌ای و فرمانطقه‌ای، حکایت از کارکردهایی دارد که همگی بر توسعه‌ی همزمان و هم‌عرض سرمایه‌های اقتصادی، علمی و فن آوری و سرمایه‌های اجتماعی تأکید دارند.

## توجه به توانمندی‌های بالقوه‌ی دریانوردی در ایجاد ظرفیت‌های پایدار



امروزه، لزوم حرکت به سمت جامعه مبتنی بر دانش برای دست‌یابی به توسعه‌ی پایدار، انکارناپذیر است. صنعت حمل‌ونقل دریایی

که درصد قابل توجه‌ایی از تولید ناخالص داخلی و از اشتغال را به خود تخصیص داده است، دارای عوامل و امکانات بالقوه‌ی فراوانی است. توجه به عوامل و امکانات بالقوه‌ی موجود در صنعت دریانوردی و توان امکانات حمل‌ونقل دریایی و نیروی انسانی ماهر در این بخش، می‌تواند در دست‌یابی به ایجاد ظرفیت‌های پایدار، نقش مهمی داشته باشد. بنابراین، شناخت و تحلیل ویژگی‌های برنامه‌ریزی توسعه‌ی حمل‌ونقل دریایی کشور و بررسی و تحلیل موانع و تنگناهای توسعه از منظر برنامه‌ریزی، می‌تواند راه را برای بازنگری قانون توسعه و حمایت از صنایع دریایی هموار سازد.

**راه‌کارهای اولویت‌دار**  
- افزایش سرمایه‌گذاری در امور زیربنایی و همچنین اتخاذ سیاست‌های مناسب در جهت توسعه‌ی صنعت حمل‌ونقل دریایی - ایجاد زمینه‌ی لازم برای تأسیس انجمن‌های علمی دریایی در برنامه‌ریزی و ارزیابی و نظارت بر اجرای برنامه‌ی توسعه  
- توجه به ظرفیت‌ها و مزیت‌های نسبی موجود در صنعت حمل‌ونقل دریایی و همچنین، توسعه‌ی نیروی انسانی در زیرساخت‌های لازم در امور مدیریت، کشتیرانی، کشتی‌سازی و... به منظور توسعه‌ی تجارت دریایی و ایجاد ظرفیت رقابت‌پذیری در سطح بین‌المللی.

- برنامه‌ریزی در جهت تشویق دریانوردان و مالکان کشتی، جهت رعایت الگوی دریانوردی ایمن.  
- ایجاد زمینه‌های اشتغال مؤثر برای فارغ‌التحصیلان رشته‌های دریایی، از طریق گسترش شرکت‌های غیردولتی، به منظور افزایش بهره‌وری و رقابت‌پذیری.  
- ضرورت توجه به ارتقاء ایمنی و کیفیت دریانوردی و نظارت مؤثر بر کنترل فرایند.  
- توجه کامل به حفظ منابع و محیط‌زیست در توسعه و بهره‌وری صنعت دریانوردی و رعایت اصول و مفاهیم توسعه‌ی پایدار در صنعت دریانوردی.

## مزیت کریدورهای بین‌المللی در صورت حمایت به قابلیت ماندگار مبدل می‌شود



در یازدهمین اجلاس مشترک ایران و روسیه، ممنوعیت تردد کشتی‌های تجاری ایرانی در حوزه دریای خزر و بنادر روسیه رفع و موضوع ایجاد خط مشترک کشتیرانی در آب‌های دریای خزر، در همان اجلاس تأیید شد. در ابتدای سال ۱۳۷۱ نیز، شرکت کشتیرانی دریای خزر، با هدف توسعه و گسترش ناوگان ملی-تجاری کشور، در دریای خزر تاسیس و راه‌اندازی شد. برقراری خطوط کشتیرانی ایرانی به کلیه بنادر حاشیه دریای خزر، توسعه و بهینه‌سازی حمل‌ونقل دریایی و تثبیت حضور ناوگان ملی جمهوری اسلامی ایران در منطقه، با توجه به افزایش حجم مبادلات تجاری، بازرگانی و اقتصادی در این حوزه، از اهداف تاسیس این شرکت است. تلاش‌های انجام شده به منظور توسعه ناوگان کشتیرانی دریای خزر به ۱۴ فروردین کشتی، با پرچم جمهوری اسلامی ایران و افزایش ظرفیت حمل به ۶۸۰۰۰ تن در راستای ایجاد ظرفیت‌های پایدار در حوزه دریایی خزر است.

همسایگی با کشورهای حاشیه دریای خزر و موقعیت استراتژیک جمهوری اسلامی ایران در منطقه‌ی خاورمیانه، به گونه‌ای است که اگر از پتانسیل‌های بالقوه و بالفعل زمینه‌های مختلف حمل‌ونقل، با به کارگیری الگوی مدیریت زمان، حداکثر استفاده از ظرفیت‌های موجود صورت گیرد و براساس سیاست‌های کلی برنامه‌ی پنجم توسعه اقتصادی کشور، مبنی بر قطع وابستگی هزینه‌های جاری دولت به درآمدهای نفتی تا پایان برنامه، می‌تواند کمک موثری به منظور یافتن جایگزینی مطمئن برای درآمدهای نفتی تلقی شود و از این رهگذر، ارتقاء هر چه بیش‌تر توسعه‌ی پایدار اقتصادی کشور را نیز شاهد بود.

بیش از نود درصد تجارت در حوزه دریای خزر، از طریق دریا انجام می‌گیرد و لازمی فعالیت در این صنعت، وجود ساختار مناسب در جهت توسعه آن است که باید بر مبنای چشم‌انداز و منافع ملی و با اهداف اقتصادی ترسیم شود. براساس عناوین اصلی و عمده‌ی سند چشم‌انداز ۱۴۰۴، کشورما در بخش اقتصادی، صنعت حمل‌ونقل دریایی، می‌تواند در توسعه‌ی پایدار اقتصادی، نقش بسیار روشن و انکارناپذیر داشته و سهم چشمگیری نیز در تولید ناخالص ملی کشور داشته باشد. در این میان، حمل‌ونقل دریایی، بیش‌ترین کارایی را در برابر انرژی مصرفی دارد. ضمن آن‌که ارتقاء و گسترش حمل‌ونقل ترکیبی کانتینری و چندوجهی به کشورهای هم‌جوار در راستای گذرگاه‌های (کریدورها) مصوب

بین‌المللی شمال-جنوب و شرق-غرب، از مهم‌ترین برنامه‌ها است و به اعتقاد بسیاری از کارشناسان، این کریدورها به تنهایی، مزایای بی‌شماری برای کشورمان ایجاد و ظرفیت‌های فراموش شده آن را به خوبی احیا خواهند کرد و قطعاً در صورت تقویت و حمایت، به قابلیت‌های ماندگار برای کشور تبدیل خواهند شد.

از سوی دیگر، یکی از مهم‌ترین مزیت‌های حال حاضر این حوزه‌ی دریایی، موضوع انرژی و حمل‌ونقل نفت در آن است. اگر چه موضوع احداث خط لوله از زیر دریا و سپس انتقال انرژی به کشورهای اروپایی یکی از گزینه‌های مهم به شمار می‌رود اما افزایش تولید نفت در کشورهای حاشیه این دریا، از جمله: قزاقستان و سرمایه‌گذاری‌های عظیمی که برای ایجاد پایانه‌های نفتی در این بخش شده و احتمال احداث یک کانال جدید که این دریا را بدون محدودیت‌های ولگا به دریای سیاه متصل خواهد کرد؛ تماماً به گسترش حمل‌ونقل انرژی از طریق کشتی‌های نفتکش کمک می‌نماید.

چالش‌های حمل‌ونقل دریایی، عمدتاً بین‌المللی هستند، لذا ضرورت دارد راهکارهای مناسب و بر مبنای استانداردهای بین‌المللی، تعریف، تدبیر و برنامه‌ریزی شود. از این‌رو، تلاش بر این است که تا حد امکان، چالش‌های پیش‌روی ناوگان ملی کشور در حوزه دریایی خزر، با رایزنی و تعامل با کشورهای حاشیه‌ی دریای خزر که موارد عمده آن به قرار زیر است، مرتفع شود و یا به حداقل برسند.

- ۱- عدم امکان پهلوگیری کشتی‌های ایرانی دارای پرچم جمهوری اسلامی ایران اسکله‌های موجود در بندر آستاراخان.
- ۲- عدم پهلودهی به موقع کشتی‌های حامل محمولات ترانزیت، به منظور رعایت زمان ترانزیت در کریدور شمال-جنوب.
- ۳- عدم ارائه‌ی تخفیف در هزینه‌های بندری کشتی‌های حامل محمولات ترانزیت به روسیه در بندر آستاراخان.
- ۴- کافی نبودن و فرسودگی تجهیزات و کشتی‌های یخ‌شکن در کانال ولگا و نیز کمبود شناورهای یخ‌شکن و یدک‌کش، به منظور کاهش معطلی و انتقال به موقع کشتی‌ها، از دهانه‌ی کانال ولگا به بندر آستاراخان و جابه‌جایی کشتی‌ها بین اسکله‌ها.
- ۵- عدم تعدیل عوارض عبور از کانال در کل بنادر حوزه‌ی دریایی خزر، به منظور هم‌سو شدن با تعرفه‌ی جهانی و سوق دادن مشتریان و صاحبان کالا، جهت تقویت و بهبود ترانزیت کالا، از طریق کریدور شمال-جنوب.
- ۶- هزینه‌های گزاف بندری و حق نمایندگی در بندر باکو، جمهوری آذربایجان.
- ۷- هزینه‌های گزاف بندری در بندر ترکمن‌باشی، جمهوری ترکمنستان.
- ۸- توقف و معطلی بیش از حد کشتی‌ها در لنگرگاه بندر اکتائو جمهوری قزاقستان، به دلیل کمبود اسکله و تجهیزات بندری.

## غربت حقوق دریایی در صنعت حمل‌ونقل دریایی کشور



از همان ابتدا که بشر به راه آب‌ها و دریاها دسترسی پیدا کرد و به این فکر افتاد تا از این نعمت خداداده در راستای آسایش و استقرار نیازهای خود استفاده نماید، صنعت دریایی و دریانوردی، شکل‌گیری خود را به نوعی شروع نمود. پیشرفت این صنعت که در گسترده‌ترین پهنه‌ی کره خاکی، فعالیت خود را از دیرباز آغاز کرده طبیعتاً مدیون دست‌رنج،

اندیشه‌ها و زحمات فراوانی بوده، تا توانسته جایگاه فعلی خود را که احتمالاً ایستگاهی از مسیر تکامل آن است، به دست آورد.

صنعت دریایی و دریانوردی، در برگیرنده موضوعات زیادی است که بنده با توجه به جایگاه حقوق دریایی که اهمیت بسزایی در زمینه‌ی حمل‌ونقل، بیمه، محیط‌زیست دریایی و غیره داشته و دارد، اما در

کشور پرتوان ایران، احساس غربت می‌کند، به اختصار اشاره‌ای به این حقوق، حامیان و متولیان صنعت دریا و حرفه دریانوردی نمایم، شاید نیروی محرکه‌ای شود در راستای احیاء و ارتقاء جایگاه حقوق و سیستم دادگاه‌های دریایی جمهوری اسلامی ایران که حاکمیت دارد بر سواحل عربض و طویل بیش از ۳۰۰۰ کیلومتری دریای خزر و خلیج



همیشه فارس.

حقوق دریایی ایران که در سال ۱۳۴۳، با حداقل امکانات و با همکاری کارشناسان خارجی، در چهارده فصل و ۱۹۴ ماده تدوین شد، اگرچه کامل نبود ولی شروعی خوب و حرکتی هرچند دیر، ولی مناسب به منظور پیشرفت این رشته از علم حقوق بود، اما متأسفانه به رغم ملحق شدن ایران به بخش زیادی از کنوانسیون‌های بین‌المللی، پس از تصویب، هیچ‌گونه بازنگری یا الحاقیه‌ای بر این حقوق انجام نگرفت و حتی اقداماتی هم که قرار بود بعد از تصویب (مانند: مفاد مذکور در ماده‌ی ۱۸۸ فصل سیزدهم که مقرر گردیده بود "وزارت دادگستری مکلف است ظرف ۳ ماه از تاریخ تصویب این قانون، لایحه‌ی قانونی مربوطه به تشکیل دادگاه‌های دریایی و حدود صلاحیت آن‌ها و طرز رسیدگی به تخلفات و اختلافات و کلیه دعوی ناشی از اجرای این قانون را تنظیم و پس از تصویب کمیسیون مشترک دادگستری مجلسین به موقع به اجرا بگذارد." و همچنین در ماده‌ی ۱۹۱ فصل چهاردهم ذکر گردید که "دولت مکلف است طرح قانون بیمه‌ی دریایی را تنظیم و به مجلسین تقدیم نماید.") و به معنای واقعی در زمان تعیین شده صورت

گیرد، انجام نگرفت و تنها پس از گذشت بیش از ده سال، دادگاه دریایی، به شکلی محدود تشکیل گردیده که احتمالاً "از نظر تخصصی، کیفیت و کمیت، جواب‌گوی حداقل نیاز داخلی کشور هم نیست.

علی‌ایحال، تجربه و تاریخ به ما چنین آموخته، که آن‌هایی به نتیجه می‌رسند که با اندیشه‌ی سالم و اهداف از پیش تعیین شده، سرمایه‌های در اختیار داشته‌ی خود را با برنامه‌ریزی صحیح و منسجم، به موقع به کار گیرند و فرآیند کار را تا حصول اهداف به صورت مستمر و هدفمند، ارزشیابی نمایند و سپس فرآیند ظرفیت ایجاد شده را به صورت پایدار، حفظ و با به روز کردن اطلاعات ارتقاء و ماندگاری قابلیت‌های آن را ممکن و تثبیت نمایند.

کشور عزیز ما ایران، با داشتن پتانسیل‌های صدرالذکر در کنار نیروی جوان خوش فکر و اندیشمند و وجود کشورهای آسیای میانه در حاشیه‌ی دریای خزر، کشورهای عربی در حاشیه‌ی خلیج فارس و ارتباط تجاری آن‌ها از طریق دریا با کلیه کشورهای دنیا، که باعث تردد شمار قابل ملاحظه‌ای از کشتی‌های کوچک و بزرگ از اقصی نقاط جهان،

که کالاهای مختلف نفتی و غیر نفتی وارداتی و صادراتی را در منطقه جابه‌جا می‌کنند، و همچنین هزاران کشتی (یا لنج) کوچک و متوسط از نوع‌های مختلف که کار تجارت بین کشورهای واقع در سواحل خلیج فارس را به صورت شبانه‌روزی به انجام می‌رسانند، شده است، بنابراین به طور یقین، این چنین حجم جابه‌جایی کالا و تردد، مطمئناً مسائل و مشکلات حقوقی، بیمه‌ای و محیط‌زیستی قابل توجهه‌ایی در بر خواهد داشت که جهت حل و فصل آن نیاز به محاکم حقوقی است، که شناخت و تبحر خاصی در این زمینه داشته و از سرعت عمل بالایی برخوردار باشند.

تدوین یا بازنگری قانون دریایی ایران که ماهیتی بین‌المللی دارد، با توجه به ویژگی خاص و بستر مناسب در کشور، باید به گونه‌ای جامع در کنار صنعت دریایی آماده شود که کلیه، فعالیت‌های دریانوردی مرتبط با شناورها، مانند: ثبت شناورها، مدیریت، امور اداری حمل‌ونقل بین‌المللی، حمل کالا در دریا و حمل چنودجپی، حمل مسافر، طرفین معامله، نجات، تصادم، بیمه، محدودسازی مسئولیت‌های مالک کشتی، آلودگی دریا، حل اختلافات

و حقوق ممتازه دریایی که مشمول کنوانسیون‌های بین‌المللی و غیره، را دربرگیرد. این قانون باید حداقل‌هایی چون گسترش صنعت حمل‌ونقل دریایی کشور و توسعه‌ی روابط اقتصادی و تجاری با دیگر کشورها، اصل استقلال، برابری و منافع متقابل و روال فعلی فعالیت‌های بین‌المللی کشتیرانی را کاملاً در نظر داشته باشد. همچنین لازم و ضروری است که در تدوین یا احیاء متن قانون دریایی، مناسبات بین‌المللی و جهانی این صنعت به گونه‌ای مدنظر قرار گیرد که قابلیت پذیرش الحاقیه و متمم را نیز داشته و هم‌زمان با ایجاد دادگاه‌های معتبر با وکلا و قضات مجرب، زمینه‌ی استفاده کشورهای هم‌جوار جهان که در منطقه مرادات بازرگانی دارند را فراهم سازد. ایجاد چنین شرایطی، مطمئناً برای کشور کسب اعتبار، شهرت، تجربه و پیامدهای اقتصادی خوبی در بر خواهد داشت.

در انتها، باید بدانیم اصلح است که از تجربیات و توانایی‌های افراد متخصص در هر رشته‌ای به موقع و با شرایط مناسب بهره‌برداری شود و گرنه ممکن است فرصت دیگری نباشد.

علی‌اکبر صفایی، مدیرکل بنادر و دریانوردی استان هرمزگان

۵۱

## ایجاد توانایی پردازش و تولید کالا در مناطق بندری



یکی از شاخص‌هایی که بنادر را با آن می‌شناسند، اندازه‌ی توانایی بندر در جذب، نگهداری، پردازش و جابه‌جایی انواع کالا است، و از این بین، توانایی پردازش کالا توسط

بنادر که امروزه از این‌گونه بنادر به بنادر نسل سوم تعبیر می‌شود، از مهم‌ترین شاخص‌های توانمندی بندر و نشانه‌ی رشد آن محسوب می‌شود. بنادر بزرگ، جهت ایجاد پایداری و استمرار فعالیت‌های خود و استفاده از پتانسیل بالقوه‌ی موجود و همچنین ایجاد زمینه‌های توسعه و رشد غیرقابل برگشت، تسهیلات و شرایط لازم جهت استقرار کارخانجات و کارگاه‌های تولیدی به منظور پردازش مواد اولیه (داخلی و وارداتی) و تولید کالاهای مورد نیاز و با قابلیت صادرات را در محدوده‌ی بندری ایجاد می‌نمایند. از این‌رو توجه به این مقوله، اصلاح و

تغییر رویکرد بنادر به ایجاد توانایی پردازش و تولید کالا در منطقه‌ی بندری، از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است که می‌توان با اشاعه‌ی این دیدگاه و ایجاد زمینه‌های لازم و برقراری ظرفیت‌های مورد نیاز، شاهد شکوفایی بنادر، رونق کسب و کار و ایجاد ارزش افزوده که یقیناً موجب افزایش خالص درآمد سرانه‌ی ملی می‌شود، باشیم. در کنار ایجاد ظرفیت‌های پایدار، مطالعه و شناسایی توانمندی‌های بالقوه و قابلیت‌های منطقه‌ای، از موارد تأثیرگذار در رشد بندر محسوب می‌شود. شناسایی این قابلیت‌ها، دسته‌بندی آن‌ها، تعیین

اولویت‌ها با توجه به میزان اثرگذاری و ضریب امکان دستیابی به آن و در نهایت، بررسی امکان و ضریب ماندگاری، متولیان امور مربوطه را در شناسایی و اجرایی نمودن قابلیت‌ها کمک می‌کند. با اطمینان خاطر، می‌توان گفت: قابلیت‌هایی که در این پروسه شناسایی و به صورت بالفعل درآمده‌اند، چنان‌چه به طور دایم مورد ارزیابی، نظارت و کنترل قرار گیرند و همواره در معرض اصلاح و بهبود مستمر باشند و منطبق با نیازمندی‌های روزآمد قرار داده شوند، استمرار و ماندگاری آن‌ها تضمین می‌گردد.

## ترسیم راه آینده و مروری بر شاخص‌های کلان حمل و نقل



تهیه و تدوین سند چشم‌انداز توسعه‌ی بلندمدت کشور و ابلاغ آن توسط رهبر فرزانه‌ی انقلاب را شاید بتوان نقطه‌ی عطفی در تاریخ ۵۰ ساله‌ی برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری در ایران و نیز راهنمای عمل و حرکت جمعی کشور تلقی نمود. سند چشم‌انداز، در واقع رهیافتی استراتژیک در مباحث اقتصادی و برنامه‌ریزی کشور است که ایران ۱۴۰۴ را ایران توسعه یافته، فعال و تأثیرگذار در اقتصاد جهانی معرفی می‌کند.

در فرازی از چشم‌انداز ۲۰ ساله‌ی کشور، برای جهت‌گیری و چشم در اقتصاد ملی، چنین آمده است: «ایران، کشوری توسعه یافته با جایگاه اول اقتصادی، علمی و فن‌آوری در سطح منطقه با هویت اسلامی و انقلابی خواهد بود که الهام‌بخش در جهان اسلام بوده و در روابط بین‌الملل، تعاملی سازنده و مؤثر خواهد داشت.»

ترسیم چنین جایگاهی برای اقتصاد ملی، صرفاً یک آرمان نیست؛ بلکه قابل دسترس می‌باشد. ولیکن برای تحقق آن، نیاز به آگاهی و عزم ملی است. بدون شک، یکی از عوامل اصلی و مهم در توسعه‌ی اقتصادی، وجود زیرساخت‌های کارآمد و متناسب در بخش حمل و نقل است.

اقتصاد ایران، قبل از پیروزی انقلاب اسلامی، بر محور فروش نفت استوار بود و به رغم اجرای ۵ برنامه‌ی ۷ و ۵ ساله‌ی میان‌مدت در طول دوران حاکمیت رژیم سابق؛ نه تنها هیچ‌گونه زمینه‌ایی برای خود شکوفایی و بالندگی دربرنداشت، بلکه همه‌ی استعدادهای و توان ملی را نیز، زایل می‌کرد.

پس از پیروزی انقلاب اسلامی، استقلال اقتصادی، سیاسی، فرهنگی و دفاعی از اصول خدشه‌ناپذیر، در دیدگاه‌های

حضرت امام (ره) مطرح شد و ایشان، دائماً بر این اصول تأکید داشتند و جامعه را در این راستا جهت داده و رهبری نمودند. امام (ره) برای ایجاد و استقرار اقتصاد ملی، اعلام می‌دارند:

«شما حالا از اول شروع کنید و قصدتان بر این باشد که خودتان مستقل در همه چیز باشید، در فرهنگ مستقل باشید. در صنعت مستقل باشید، وقتی که بنا را بر این معنا گذاشتید و با این عزم وارد میدان شدید، می‌توانید کشور خودتان را نجات دهید و کشور خودتان را مستقل کنید و بیمه کنید.»

از طرفی، کشورهای مختلف جهان، خصوصاً کشورهای توسعه‌یافته صنعتی و سرمایه‌داری در دهه‌های اخیر، تلاش نموده‌اند تا برای تصرف بازارهای خارجی و کسب منفعت بیشتر، بازارهای مشترک و منطقه‌ایی را به وجود آورند.

کشورهای اتحادیه‌ی اروپا (EU): از کل تجارت خارجی این کشورها، ۶۸ درصد از آن، بین اعضا و داخل اتحادیه انجام می‌شود.

کشورهای آمریکای شمالی (NAFTA): از کل تجارت خارجی این کشورها، ۳۶ درصد بین خودشان بوده است.

کشورهای جنوب شرق آسیا (ASEAN): از کل تجارت خارجی این کشورها، ۲۰ درصد بین خودشان بوده است.

کشورهای اسلامی (OIC): این کشورها در سازمان کنفرانس اسلامی گردهم آمده‌اند و مرکب از ۴۶ کشور اسلامی هستند که از کل تجارت خارجی آنها، ۱۱ درصد بین آن‌ها صورت می‌گیرد.

کشورهای (ECO): شامل ایران، ترکیه، پاکستان، افغانستان، آذربایجان، قزاقستان، قرقیزستان، تاجیکستان، ترکمنستان، ازبکستان هستند که کمتر از ۷ درصد کل مبادلات تجاری آن‌ها در بین خودشان انجام می‌شود.

در دهه‌های اخیر که مباحث اقتصاد جهانی در حال شکل‌گیری است، سازمان‌های جهانی نیز تشکیل شده‌اند تا ساز و کارهای اجرایی آن را نیز فراهم نمایند که می‌توان سازمان‌های زیر را نام برد:

صندوق بین‌المللی پول (IMF)، بانک جهانی، سازمان تجارت جهانی

(WTO) که بالغ بر ۱۴۲ کشور جهان با جمعیتی بالغ بر ۵ میلیارد نفر و تجارتی بالغ بر ۹۰ درصد تجارت جهانی در این سازمان عضو شده‌اند.

با تصویر چنین شرایطی از فضای اقتصادی در جهان برای ترسیم راه آینده و تحقق اهداف چشم‌انداز ۲۰ ساله، لازم است مروری بر روند شاخص‌های کلان بخش حمل و نقل، طی سال‌های گذشته انجام گیرد.

بر اساس اهداف کیفی، زیربخش حمل و نقل دریایی در برنامه‌ی چهارم توسعه؛ رشد و تسهیل ترانزیت کالا و مسافرت‌های دریایی و افزایش سهم حمل و نقل دریایی در منطقه و جهان، مورد توجه قرار گرفته است.

این الزام و وجود مرزهای آبی طولانی در جنوب و شمال کشور که امکان مبادله‌ی کالا و دسترسی به آب‌های آزاد جهان را فراهم می‌سازد، بسترهای مناسبی برای افزایش سهم ایران در ترانزیت کالا و مسافر از طریق دریا فراهم ساخته است. اما با وجود تأکید قانون برنامه به این مقوله و تکالیفی که در زمینه‌ی افزایش ظرفیت حمل بار ناوگان تجاری کشور از ۳۱/۲ به ۵/۶ میلیون تن و افزایش ظرفیت جابه‌جایی پایانه‌های مسافری دریایی از ۴/۵ به ۵/۸ میلیون تن وجود دارد؛ در ظرفیت جابه‌جایی مسافر از ۴۷۶۰ هزار به ۴۸۰۰ هزار نفر دست یافته‌ایم، اما به نظر می‌رسد در بخش ترانزیت دریایی کالا و مسافر، با توجه به توانمندی‌ها و زیرساخت‌های موجود و در مقایسه با کشورهای منطقه، توفیق چندانی حاصل نشده است.

وجود مناطق ویژه‌ی اقتصادی بندری در شمال و جنوب کشور، استعدادهای بالقوه‌ایی است که امکان افزایش سهم ایران در ترانزیت کالا و مسافر از طریق حمل و نقل دریایی را فراهم ساخته است. گرچه در بنادر کشور، زیرساخت‌های لازم برای استفاده از این ظرفیت‌ها وجود دارد، اما به دلیل بخشی‌نگری به مقوله‌ی ترانزیت کالا، هنوز در بخش‌های مختلف حمل و نقل، قادر به استفاده از ظرفیت‌های موجود نبوده‌ایم. این مقوله نیازمند همکاری‌های منطقه‌ایی و بین‌المللی است. همچنین باید قوانین و مقررات کشور، تسهیل شده و متناسب با مقررات بین‌المللی

باشد. باید قوانین بانکی و سرمایه‌گذاری به گونه‌ای اصلاح شود که صاحبان کالا اطمینان کنند مسیر ایران، مسیری امن، سریع و ارزان برای حمل و نقل کالا است؛ اما اکنون این اطمینان به دلیل نبود حمل و نقل ترکیبی، حاصل نشده است.

از اقدامات مهم سازمان بنادر و دریانوردی در راستای تحقق اهداف سند چشم‌انداز ۲۰ ساله و در چارچوب برنامه‌های سوم و چهارم توسعه اقتصادی و اجتماعی کشور و حسب تبصره‌های قانون بودجه سنواتی به منظور تقویت اقتصاد حمل و نقل دریایی، بهره‌برداری از موقعیت‌های مناسب آب‌های سرزمینی کشور و نتیجتاً سامان‌دهی و نوسازی ناوگان حمل و نقل دریایی، از محل منابع داخلی خود در قالب وجوه اداره شده با هماهنگی و انعقاد تفاهم‌نامه با سیستم بانکی کشور بوده است. بندر امام در این زمینه، با معرفی واجدین شرایط و هماهنگی لازم با سازمان مرکزی گام‌های مؤثری در ایجاد اشتغال مولد در فعالیت‌های دریایی و بندری برداشته است. این امر، سازمان را وارد عرصه‌های جدیدی جهت توسعه و نوسازی حمل و نقل دریایی در ابعاد مختلف مسافری، تجاری، تجهیزات بندری و تجهیزات ایمنی دریایی، در راستای اجرای اصل ۴۴ قانون اساسی کرده است.

همچنین، توسعه‌ی اراضی پشتیبانی و آماده‌سازی آن جهت سرمایه‌گذاری تجار و صنایع وابسته؛ ایجاد نظام جامع حمل و نقل در استان خوزستان؛ تدوین سیاست‌های کلان اداره‌ی کل در راستای وظایف حاکمیتی همچون تجسس و نجات و نظارت بر اجرای کنوانسیون‌های بین‌المللی و زیست‌محیطی؛ توسعه‌ی فن‌آوری اطلاعات و گسترش تبادلات الکترونیک در بین جامعه‌ی بندری در راستای تحقق دولت الکترونیک و توسعه‌ی نظام مشتری‌مداری و تکریم ارباب رجوع، از دیگر اقدامات جدی و اثربخش اداره‌ی کل بنادر و دریانوردی استان خوزستان، به منظور دست‌یابی به اهداف سند چشم‌انداز ۲۰ ساله بوده است.

## گام‌های پایدار صنعت دریانوردی به سوی چشم‌انداز ۱۴۰۴



زمانی که به بخش دریایی در ایران به عنوان صنعت نگرینسته می‌شود، درمی‌یابیم که کشورمان در این بخش، هم‌چنان نوپا و دارای پتانسیل‌ها و قابلیت‌های بالقوه‌ای است که با توجه ویژه و در راستای سند چشم‌انداز، می‌توانند افق‌های جدیدی را نمایان سازند.

صنعت دریایی، همچون سایر صنایع، دارای جنبه‌های گوناگون است که غفلت و چشم‌پوشی از هر یک از آن‌ها، می‌تواند اثرات منفی و جبران‌ناپذیری بر پیکره‌ی این

صنعت وارد آورد. صنعتی که باعث ایجاد اشتغال در بخش‌های مختلف، نظیر: حمل‌ونقل، فنی و مهندسی و خدمات مرتبط با آن شده است که نمونه‌های آن را می‌توان در سرمایه‌گذاری و راهبری خدمات بندری و دریایی، تعمیر تجهیزات است بندری و شناورهای خدماتی، آموزش دریانوردان، ساخت شناورها و کشتی‌ها و مطالعات راهبردی و نظایر آن جست.

اما آن‌چه که وظیفه‌ی خطیر ما را بیش از پیش افزون می‌نماید، لزوم تعامل و همگامی با سایر بخش‌های مرتبط با امر حمل‌ونقل دریایی است که در زنجیره‌ی حمل‌ونقل دریایی تأثیرگذار می‌باشند که شامل: وزارت‌خانه‌ها، سازمان‌ها و ارگان‌های دولتی و نیز خصوصی است تا بتوان در جهت توسعه‌ی پایدار و نیل به اهداف چشم‌انداز حرکت نمود. عدم رشد متوازن حمل‌ونقل جاده‌ای و ریلی با زیرساخت‌های بندری و

دریایی، کمبود نیروهای متخصص دریایی و روند کند نوسازی ناوگان دریایی تجاری و مسافری و مواردی نظیر آن باعث کاهش اثربخشی و کارایی کامل زنجیره‌ی حمل‌ونقل می‌شود. اما آن‌چه که دارای اهمیت بیش‌تری نسبت به گفته‌های آغازین می‌باشد، توجه ویژه و نگاه فراملی و فرماندهی‌هایی ما به این صنعت است. رقابت فزاینده‌ی کشور ما به منظور کسب سهم بیش‌تری از تجارت جهانی، این نکته را به ما گوشزد می‌کند، که برای به دست آوردن سهم افزون‌تر، بیشتر تلاش‌های مان نیز باید دوچندان شود. شرکت DP World، نمونه‌ی بارز سیاست‌گذاری‌های هدفمند کشور امارات متحده‌ی عربی در صنعت دریایی است که توانسته در زمانی کوتاه، مقام چهارم دنیا در راهبری ترمینال‌های بنادر دنیا و مقام ششم بزرگ‌ترین بندر کانتینری دنیا را به دست آورد.

حال، کشور ایران با داشتن منابع

فراوان معنوی و مادی و برخورداری از نیروهای متخصص، لازم است عزم خود را برای نیل به اهداف خود جزم کند. در صنعت دریایی، ایجاد و ارتقای بنادر به نسل سوم و گذر از بنادر وارداتی به بنادر لجستیک و مبتنی بر ایجاد ارزش افزوده، تداوم حمایت از بخش خصوصی در سرمایه‌گذاری‌های راهبردی، تربیت نیروهای متخصص با توجه به اهداف کلان و صادرات دانش فنی دریایی و بندری به کشورهای منطقه و فرماندهی، ارتقاء جایگاه ایران در ترانزیت کالاهای کشورهای مشترک‌المنافع و ایجاد کمیته‌های فنی در وزارت‌خانه‌های مرتبط جهت برنامه‌ریزی‌ها و رفع موانع و مشکلات زنجیره‌ی حمل‌ونقل کشور، می‌تواند کشورمان را به جایگاه واقعی و شایسته‌ی خود بازگرداند.

## توسعه و تجهیز مستمر و هدفمند بنادر



امروزه، بین بنادر تجاری دنیا، رقابت گسترده‌ای برای جذب هرچه بیش‌تر کشتی و کالا وجود دارد. بنادر برای این‌که بتوانند بیش‌ترین سهم بازار را به خود اختصاص دهند، باید شرایط لازم را برای خود فراهم نموده و در واقع، «رقابت‌پذیری» خود را ارتقاء

دهند. بنادری می‌توانند در عرصه‌ی «رقابت» باقی‌مانند که از میزان کافی «رقابت‌پذیری» برخوردار باشند. دسترسی دریایی مناسب، زیرساخت‌های بندری استاندارد، رویناها و تجهیزات بندری مدرن، از جمله مهم‌ترین عوامل رقابت‌پذیری بنادر محسوب می‌شوند. از جنبه‌ی نرم‌افزاری نیز، نیروی انسانی دارای کارایی مناسب و بهره‌وری عملیات بندری، در توان رقابتی بنادر مؤثر است. برخی از این قابلیت‌ها، توسط رقبا قابل تقلید بوده و برخی دیگر، حداقل در کوتاه‌مدت، می‌توانند مزیت رقابتی خوبی برای بندر به وجود آورند. ظرفیت‌های جدیدی که با توسعه‌ی زیرساخت‌ها در بندر ایجاد می‌شود، چنان‌چه عکس‌العمل

به موقع و مؤثری در پاسخ به شرایط بازار و تقاضا برای خدمات بندری باشد، می‌تواند جایگاه ممتازی برای بندر به وجود آورد. گرچه سایر بنادر هم می‌توانند با توسعه‌ی زیرساخت‌ها، شرایط خود را ارتقاء دهند، اما نکته‌ی مهم این است که کدام بندر برای ایجاد یک محدوده، بازار رقابتی، به موقع اقدام نموده و ظرفیت و شرایط خود را بهبود می‌بخشد. بنادری که با تأخیر در این عرصه وارد شوند، به سختی خواهند توانست سهم بازار جذب شده توسط بندر رقیب را به دست آورند. بنابراین، به دست آوردن مزیت رقابتی پایدار، به برنامه‌ریزی صحیح بنادر در توسعه‌ی توانمندی‌های‌شان وابسته است. اگر محدوده‌ی رقابتی

بنادر خلیج‌فارس را مدنظر قرار دهیم، توسعه‌های عظیم بنادر جنوبی کشور، به‌ویژه: بنادر شهید رجایی و بوشهر که طی سال‌های اخیر توسط سازمان بنادر و دریانوردی اجرا شده است، گام مهمی در راستای نیل به هدف اشاره شده محسوب می‌شوند. طبعاً دستیابی به اهداف مهم کشور در راستای سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ و تبدیل بنادر کشور به بنادر هاب منطقه‌ای، مستلزم توسعه و تجهیز مستمر و هدفمند بنادر و ارتقاء بهره‌وری عملیات بندری خواهد بود.

## توسعه زیرساخت‌ها، ارایه تسهیلات و پاسخ‌گویی به نیازهای بندری و دریایی



پیشرفت روزافزون تکنولوژی و توسعه‌ی تجارت جهانی، سبب شده تا کشورها در جهت رشد اقتصادی خود تلاش نمایند و سهم بیشتری از تجارت جهانی را به خود اختصاص دهند. در این راستا حمل‌ونقل دریایی، به عنوان مطمئن‌ترین و ارزان‌ترین وسیله‌ی حمل کالا، هم‌سو با تجارت جهانی، از رشد چشمگیری برخوردار است.

سازمان بنادر نیز در راستای سیاست‌های کلی نظام، به منظور رسیدن به اهداف سال ۱۴۰۴، همواره تلاش نموده است تا با توسعه‌ی زیرساخت‌ها و ارایه‌ی تسهیلات لازم در سطح بنادر کشور، قابلیت پاسخ‌گویی به نیازهای حمل‌ونقل تجاری کشور را به دست آورد. به همین منظور، در شمال کشور، با احداث بنادر امیرآباد و فریدونکنار

و همچنین توسعه‌ی بندر نوشهر و انزلی، سعی نموده است تا ظرفیت عملیاتی بندر شمالی را به حدی فراتر از ظرفیت‌های تجاری فعلی شمال کشور برساند و اطمینان‌خاطری برای بخش‌های تجاری و بازرگانی، در آینده به وجود آورد.

احداث بندر ترانزیتی امیرآباد، حرکتی بود در جهت رسیدن به ظرفیت‌های ترانزیتی کریدور شمال-جنوب، با حجمی بالغ بر ۱۵ میلیون تن در سال. هر چند به دلیل مشکلات موجود در زیرساخت‌های ریلی و جاده‌ایی کشور، موانع قانونی و تعرفه‌ایی در کشورهای مسیر کریدور و همچنین ریسک بیمه‌ایی بالا به جهت تعدد تخلیه و بارگیری کالا در این مسیر، سبب شده تا کشور ما در دست‌یابی به حداکثر ظرفیت‌های ترانزیتی خود فاصله زیادی داشته باشد. اما از طرفی، واگذاری مدیریت بندر فریدونکنار به بخش خصوصی، به عنوان اولین گام جدی سازمان بنادر در عرصه‌ی خصوصی‌سازی کامل بندر و ایجاد رقابت بین ارایه‌کنندگان خدمات دریایی و بندری به منظور ارتقاء کیفی خدمات، انتظار می‌رود با کسب تجربه‌ی ارزنده از بندر فریدونکنار، به تدریج سایر بنادر کشور نیز به سمت تغییر سطوح مدیریتی، از دولتی به

خصوصی پیش بروند. این امر موجب خواهد شد ضمن کوچک‌سازی ابعاد دولت در بخش‌های دریایی و بندری، تخصصی شدن بنادر، رقابت و بهبود کیفیت خدمات، کاهش قیمت تمام شده‌ی کرایه‌ی حمل کالا حرکت تدریجی به سوی بندر مدرن دنیا را شاهد باشیم.

تبدیل بندر کشور به منطقه‌ی ویژه‌ی اقتصادی، ازجمله گام‌های مهمی است که سازمان بنادر در راستای جذب سرمایه‌گذاری و تسهیل تحرکات تجاری، طی چند سال اخیر انجام داده است. در این میان، بندر نوشهر نیز، با پتانسیل‌های بالقوه و بالفعلی، چون: برخورداری از امتیاز نزدیک‌ترین بندر تجاری کشور به پایتخت و دارا بودن بیش‌ترین آب‌خور مجاز برای ورود کشتی در بین بنادر شمالی کشور و... با احداث اسکله‌های جدید جنوبی و استحصال اراضی پس‌کرانه‌ای از دریا، تلاش نموده است تا ضمن بالا بردن ظرفیت عملیاتی خود، زمینه‌ی مساعدی را برای تبدیل این بندر به منطقه‌ی ویژه اقتصادی و پاسخ‌گویی به نیازهای سرمایه‌گذاران بخش‌های بندری و دریایی به وجود آورد. پس، آماده‌سازی اسکله‌ی جنوبی، استحصال اراضی و تبدیل بندر نوشهر به منطقه‌ی ویژه اقتصادی،

احداث راه دسترسی به کمربندی نوشهر به منظور خروج از ترافیک شهری و تأمین ۱۵۰ هکتار از اراضی ملی واقع در کمربندی نوشهر به منظور پشتیبانی از منطقه‌ی ویژه‌ی اقتصادی، از مهم‌ترین اهداف پیش‌روی این بندر است؛ چرا که با راه‌اندازی آزادراه تهران-شمال، ظرفیت‌های فعلی، جواب‌گوی نیاز سرمایه‌گذاران و صاحبان کالا نخواهد بود. ظرفیت این بندر در حال حاضر، تنها در بخش تجاری، بالغ بر ۲ میلیون تن در سال می‌باشد و در نظر است تا سه سال آینده، این ظرفیت به ۴ میلیون تن ارتقاء یابد. به همین منظور، پیش‌بینی شده است که سه پست اسکله‌ی جنوبی تازه تاسیس و پس‌کرانه‌ی لازم، در قالب ترمینال شماره ۲ بندر را به همراه مدیریت بخش دریایی اسکله‌ها، شامل ورود و خروج شناورها، انجام عملیات راهنمایی و لایروبی، به بخش خصوصی واگذار نماید. این امر سبب خواهد شد تا ضمن ایجاد رقابت در بین ترمینال‌های بندر، سهم بیش‌تری از حمل دریایی شمال کشور به بندر نوشهر اختصاص یابد. به این ترتیب، شاهد دست‌یابی به ظرفیت‌های پایدار برای توسعه‌ی این بندر خواهیم بود.

## جهت‌گیری برنامه‌های توسعه‌ای به سوی حمل‌ونقل دریایی



سازمان بنادر و دریانوردی، عزمی جدی در توسعه‌ی حمل‌ونقل

چندوجهی که از مشخصات عمده‌ی بندر نسل سوم است، دارد. فعالیت بندر چابهار، قطعاً در همین راستا خواهد بود. بندر چابهار، با برخورداری از موقعیت استراتژیک خود، به عنوان تنها بندر اقیانوسی کشور و دروازه‌ی محور ترانزیتی شرق کشور، با فعال شدن حمل‌ونقل چندوجهی، این توانایی را دارد که به بندر نسل سوم ارتقاء یابد. بندر نسل سوم، حلقه‌ایی پویا در شبکه‌ی تولید و توزیع کالا، مراکز حمل‌ونقل یکپارچه و سکوی پشتیبانی در تجارت بین‌الملل هستند. در این بندر، با بهره‌گیری

از شبکه‌ی گسترده‌ی الکترونیکی اطلاعات، امور خدمات ناوبری، تخلیه و بارگیری، انبارداری و سایر خدمات، از کارایی ویژه‌ایی برخوردارند. بندر چابهار، با هدف تبدیل شدن به هاب منطقه فعالیت می‌کند و طرح توسعه‌ی بندر که مرحله‌ی اول آن، با هدف دست‌یابی به ظرفیت ۶ میلیون تن تخلیه و بارگیری در سال در حال اجرا است، در همین راستا می‌باشد. قطعاً برای تحقق این امر، تنها بندر و سازمان بنادر و دریانوردی، متولی امر تلقی نمی‌شوند، بلکه جهت‌گیری کلی برنامه‌ریزی‌ها، باید به این سو

باشد. در سند چشم‌انداز ۱۴۰۴، ملاحظه می‌کنیم که ایران کشوری است توسعه یافته با جایگاه اول اقتصادی، علمی و فن‌آوری در سطح منطقه، با هویت اسلامی و انقلابی، الهام‌بخش در جهان اسلام و با تعامل سازنده و مؤثر در روابط بین‌الملل. همچنین، دولت در لایحه‌ی برنامه‌ی پنجم توسعه، سیاست‌ها و جهت‌گیری‌هایی را در بخش امور دریایی کشور معین نموده تا هدف هاب بودن ایران در حمل‌ونقل محقق شود. از آن جمله، می‌توان به این موارد اشاره کرد:

عادل دریس، مدیرکل بندرودریانوردی خرمشهر

## توسعه‌ی متوازن اجزاء نظام بازرگانی کشور



نظام بازرگانی هر کشور، دارای عناصر مختلفی است که هر یک از آن‌ها، به مثابه‌ی یک جزء دارای کارکردی تخصصی اما در راستای اهداف کلی سیستم، انجام وظیفه می‌نمایند. نحوه‌ی ارتباط اجزای نظام بازرگانی و ظرفیت بخش‌های مختلف آن، کارایی این سیستم را رقم می‌زند. هر چه اجزای این سیستم دارای ارتباطی ارگانیک بوده و رشد آن‌ها یکپارچه و متوازن باشد، کارایی مطلوبی را برای کل مجموعه به ارمغان می‌آورد و بالعکس،

سال ۱۳۸۹ و تهیه‌ی بسته‌ی امنیتی سرمایه‌گذاری خارجی در این بخش - تسری قانون سرمایه‌گذاری خارجی در مناطق آزاد به سرمایه‌گذاری خارجی در بخش امور دریایی (بنادر تجاری و صنایع دریایی) - تهیه و تصویب طرح آمایش سرزمینی و طرح جامع امور دریایی جزایر و بنادر ایران

که زنجیره‌ی تأمین کالا و لجستیک بندر که نیازمند همکاری بخش ریلی و جاده‌ای وزارت راه، گمرک، منطقه آزاد، بانک‌ها و سرمایه‌گذاری خارجی است، به صورت یکپارچه درآیند که امید است در سایه‌ی درایت، هماهنگی و پشتکار جدی همه‌ی مسؤولان، این امر محقق شود.

- تهیه و اجرای طرح ارتباط هماهنگ جزایر و مناطق آزاد تجاری و مناطق ویژه اقتصادی با بنادر اصلی بازرگانی تحقق همه‌ی این امور، عزم جدی و فعالیت مسؤولانه را می‌طلبد که قطعاً دور از دسترس نمی‌باشد و در یک افق ۵ ساله، می‌توان به آن دست یافت. پتانسیل‌های بالقوه‌ی بندر چابهار نیز در صورتی بالفعل می‌شود

ارتباط نامنظم اجزاء و توسعه‌ی نامتوازن بخش‌ها، عملاً به ایجاد گلوگاه‌ها و کارایی نامطلوب سیستم منجر می‌شود.

بررسی اجزای نظام بازرگانی ایران و نحوه‌ی ارتباط بخش‌های مختلف و تعیین این‌که کدامیک از اجزای نظام بازرگانی، پیشرو بوده و کدامیک از کمبود ظرفیت و عقب‌ماندگی رنج می‌برند، بحث مفصل و جامع‌ایی است که از حوصله‌ی این گفتار خارج است. اما بررسی بسیاری از مسائل و مشکلات موجود در بنادر ایران، بیان‌گر این واقعیت است که عدم کارایی سایر بخش‌ها و کمبود ظرفیت در آن‌ها، عملکرد بنادر ایران را شدیداً متأثر ساخته؛ به نحوی که بخش قابل توجه‌ایی از سرمایه‌گذاری در بنادر و ظرفیت‌سازی مستمر در آن‌ها، نه به عنوان یک ضرورت واقعی، که ناشی از مشکلات موجود در زنجیره‌ی تأمین بخش تجارت و رشد نامتوازن نظام بازرگانی و حمل‌ونقل کشور تلقی

می‌شود. به طور کلی، اجزای نظام بازرگانی عبارتند از:  
الف- گمرک

ب- سیستم حمل و نقل  
ج- بنادر و مناطق آزاد  
د- نظام بانکداری و بیمه  
ه- سایر سازمان‌های مرتبط با تجارت خارجی  
و- سیستم‌های اطلاعاتی و تکنولوژی‌های مربوطه

بررسی مسایل و مشکلات هر یک از بخش‌های مذکور و تأثیر عملکرد آن بر سایر بخش‌ها، به راحتی رشد نامتوازن نظام بازرگانی در ایران را نشان می‌دهد. چنان‌چه از زاویه‌ی مدیریت بنادر به کارایی هر یک از اجزای این نظام نگاه کنیم، می‌توانیم تأثیر عملکرد آن‌ها بر کارایی و عملکرد اقتصادی بنادر را نشان دهیم. هر یک از اجزای یاد شده، به نحوی بر دوره رسوب کالا در بنادر تأثیری مستقیم و انکارناپذیر داشته و فرآیند خروج کالا از بنادر را تحت‌الشعاع

خود قرار می‌دهند. طی سال‌های گذشته، توسعه‌ی ظرفیت بنادر و سرمایه‌گذاری دولت در زیرساخت‌های بنادر، حرکتی مستمر و دایمی بوده که علاوه بر رفع تنگناهای گذشته، ظرفیت‌های مازادی را برای بنادر به ارمغان آورده است و شاید از این حیث بتوان گفت، بخشی پیشرو در نظام بازرگانی و حمل‌ونقل کشور محسوب می‌شود. هر چند نمی‌توان منکر رشد و حرکت سایر اجزای نظام بازرگانی کشور، طی سال‌های اخیر بود اما چنان‌چه کارایی مطلوب تجاری را به عنوان هدف نهایی سیستم بازرگانی و حمل‌ونقل کشور مد نظر قرار دهیم، سایر اجزای این سیستم، راه درازی را در پیش دارند. ایجاد ارتباط قانونمند، با ثبات و رشدیاب سازمان‌های درگیر در تجارت خارجی، علاوه بر افزایش کارایی تجاری، ضامن ظرفیت‌های پایدار بوده و در رقابت جدی بین‌المللی برای کسب سهم بیش‌تر از بازار جهانی، مزیت نسبی را برای کشورمان به ارمغان می‌آورد.

زین‌العابدین بازاریاری، مدیر بنادرودریانوردی استان گلستان

## ارزیابی دقیق شرایط موجود و تغییر آن بر شرایط مطلوب



به باور این‌جانب، برای رسیدن به نقطه‌ایی با تعریف سال چشم‌انداز، قطعاً نیاز به برنامه‌ریزی و تشریح اهداف درازمدت با ارزیابی دقیق از شرایط موجود و تغییر آن به شرایط مطلوب است.

برای رسیدن به ظرفیت‌های پایدار و ارتقاء قابلیت‌های ماندگار، به نظر این‌جانب، موارد زیر قابل تعمق به نظر می‌آید:

۱- نگاه مثبت به تمام زیرساخت‌های

ایجاد شده و جلوگیری از هدر رفتن سرمایه‌های ایجاد شده.

۲- حمایت جدی از بخش‌های داخلی، خصوصاً بخش‌های خصوصی که ورود به عرصه سرمایه‌گذاری خصوصی نموده‌اند.

۳- شناسایی بازارهای ثابت و مداوم.

۴- ایجاد و یا تقویت زیرساخت‌های دریایی و بندری، مطابق با استانداردهای جهانی.

۵- رعایت الزامات کنوانسیون‌های

دریایی.  
۶- ایجاد بانک صنعت دریایی یا بانک دریایی که بتواند به فعالین عرصه‌ی صنعت دریایی، با نگاه مثبت، تسهیلات بدون وثیقه‌های سخت‌گیرانه اعطاء نماید.  
۷- رعایت الزامات اصل ۴۴ قانون اساسی.  
۸- قانون‌گرایی به جای قانون‌گریزی.  
۹- توجه ویژه به نیروی انسانی به عنوان عامل اصلی و موتور محرک سازمان.

## تلاش برای تبدیل شدن به کانون تجارت منطقه ای



ایران، از دریا، این موهبت الهی در شمال و جنوب، برخوردار بوده و با توجه به موقعیت ژئوپولیتیک و ژئواکونومیک کشورمان به لحاظ قرار گرفتن در کریدور غرب به شرق و شمال به جنوب و قرارگیری در حوزه ایی که هفتاد درصد ذخایر نفت و چهل درصد ذخایر گازی در این منطقه ذخیره شده است، می تواند با ایجاد ظرفیت ها و ارتقاء قابلیت های مناطق ساحلی، خود را به عنوان یکی از کانون های مهم تجارت جهانی و منطقه ایی بشناساند. در حال

حاضر، استان های جنوب کشور، تنها ۱۲/۵ درصد جمعیت ایران را در خود جای داده اند و تعداد اندکی از صنایع و مجتمع های صنعتی، به نسبت ظرفیت و قابلیت نوار ساحلی فعالیت می نمایند و زیر ساخت ها و بستر مناسبی، از جمله: راه آهن، بنادر نسل جدید، صنعت شیلات و ماهی گیری شکل نگرفته است. این امر، در حالی است که برابر پیش بینی های انجام شده، تا ده سال آینده، دو سوم جمعیت جهان در محدوده ی سواحل

سکنی خواهند گزید؛ ولی امروزه، شهرهای ساحلی ایران، به خصوص در جنوب کشور، از کمترین امکانات معیشتی برخوردارند که باید با برنامه ریزی و تصمیم گیری صحیح و توسعه و پیشرفت اقتصادی و اجتماعی، قابلیت واقعی صنعت دریانوردی و صنایع وابسته به آن، به همراه جذب نیروی انسانی متخصص و کارآمد، یعنی بزرگ ترین و کارآمدترین سرمایه، گام موثری در تحقق اهداف دریایی، در راستای چشم انداز ۱۴۰۴، برداریم.

## برنامه ریزی بدون توجه به واقعیت ها، راهگشا نخواهد بود



سند چشم انداز ۱۴۰۴، ضمن آن که بسیار مفید و مؤثر و راهبردی است، اما صرف برنامه ریزی بدون توجه به لحاظ واقعیت ها و ظرفیت ها و قابلیت های موجود، راهگشا نخواهد بود.

به نظر می رسد، توسعه ی سهم بندر ایران در تجارت و بازرگانی خلیج فارس، دریای عمان و نیز دریای خزر از طریق بازرگانی دریایی کشور و نیز افزایش و تنوع ظرفیت تخلیه و بارگیری کشور بدون در نظر گرفتن مؤلفه های زیر، بی ثمر باشد.

الف) روزآمدی و ظهور ظرفیت های بالقوه. ب) نگاه ویژه به صنعت شناورسازی و سرمایه گذاری در این حوزه، نقش بسزایی در ارتقای قابلیت های ماندگار حوزه ی دریانوردی و صنعت حمل و نقل دریایی خواهد داشت. خرید و واردات شناور و عدم خودکفایی در امر تولید شناورهای با تناژ بالا، از موانع توسعه ی متوازن صنعت

دریانوردی است. ج) گام گذاردن در مسیر تبدیل بندر کشور به بندر کانونی (HUB) و رساندن بندر به بهره وری کامل، از طریق توسعه ی عملیات ترانزیت و ترانشیپ، یگانه مسیر ارتقای قابلیت های ماندگار و ایجاد ظرفیت های پایدار بوده و هر گونه تأخیر در این راستا، جبران ناپذیر است. د) استفاده کردن و بهره برداری از فن آوری های روز دنیا، از جمله تجهیزات و... در امر تخلیه و بارگیری بندری و افزایش نرمه های تخلیه و بارگیری، ظرفیت های خاموش بندر را شکوفا خواهد کرد. و) بی شک برای شتاب گرفتن رشد و ارتقاء و توسعه ی متوازن صنعت دریانوردی، حضور پررنگ و مؤثر ایران در مجامع و نهادهای دریایی دنیا و استفاده از تجارب و فن آوری های کشورهای دارای سابقه و

تجربه و علوم روز، ضروری است. ه) تجدیدنظر و اصلاح برخی قوانین و مقررات مرتبط به طور عام و اصلاح و تحول در نظام تعرفه گذاری خدمات بندری، ضرورتی انکارناپذیر است. ف) جذب سرمایه های بخش خصوصی (داخلی و خارجی) و تقویت این بخش و نیز همزمان با آن، تقویت ابزارهای حاکمیتی و نظارتی و مدیریتی سازمان، معیار سنجش کارآمدی در ارزیابی فعالیت های سازمان به شمار خواهد آمد. ز) طراحی سخت افزارها و نرم افزارهای مناسب و بسط و گسترش شبکه ی تبادل الکترونیکی اطلاعات در زیرساخت های ارتباطی و ایجاد سامانه های کاربردی، به منظور تسهیل ارتباط بین مشتریان و تأمین کنندگان خدمات بندری نیز، از دیگر مؤلفه های توسعه ی صنعت حمل و نقل بر اساس سند ۱۴۰۴ به شمار می رود.

گسترش صنعت دریانوردی، امری است که مستلزم پی ریزی و طراحی و ایجاد زیرساخت ها و تدارک پیش نیازهایی است که رسیدن به جایگاه شایسته ی ایران در منطقه و جهان، بدون آن میسر و ممکن نخواهد بود. برنامه ریزی و هدف گذاری ها و شاخص بندی های بلندمدت، از جمله:

## عبدالحسین خدری، مدیرعامل شرکت تعاونی بندر سازان گناوه مالکیت بزرگ ترین مزیت سخت افزاری برای توسعه



پایان قرن بیستم و شروع قرن جدید، دارای پیامی خاص و کلیدی بود که هر دولت و ملتی آن را فهمید؛ بی شک، سعادت و رستگاری را از آن خود خواهد نمود و آن پیام مهم، تکیه بر مزیت های نسبی هر کشور و ملت برای ماندگاری در جهان امروز بود. بزرگ ترین مزیت سخت افزاری کشور ما، قرار گرفتن در شاهراه ترانزیت جهانی است که با وجود دریاهای شمال و جنوب، به نحو عالی، توسط خداوند کریم تکمیل شده است. لذا هیچ سرمایه گذاری به اندازه ی سرمایه گذاری در زمینه ی بهره برداری از

این موهبت خدادادی، پایداری عزت و ماندگاری را با صرف کمترین هزینه ها به همراه نخواهد داشت، بنابراین پیشنهاد می گردد تا: ۱- مقام معظم رهبری، توجه و تأکید خاص بر روی توسعه ی دریامحور داشته باشند و حتی اگر سالی را به عنوان سال توسعه ی دریامحور و تکلیف برای تمامی ارگان ها اختصاص دهند، فقط شکرانه ی نعمات خداوندی را انجام داده ایم. ۲- مجلس شورای اسلامی و دولت محترم مطالعات جامع و استراتژیک مزایای ترانزیتی را به عنوان جایگزین

نفت در دستور کار قرار دهند و زمینه ی مناسب سرمایه گذاری در تمامی جهات حمل و نقلی را برای بخش خصوصی فراهم آورند. ۳- سیستم بانکی، منابع مناسب را برای ساخت بندر، شناورها، فریج گاه ها توسط بخش خصوصی فراهم آورد و اگر خواهان آن بودیم تا کمی از جهان جلوتر حرکت کنیم، اتصال دریای خزر به خلیج فارس را به عنوان یک پروژه ی میهنی- مذهبی اجرایی کنیم.

## آیا در عرصه ی دریایی، آینده نگر و دوراندیش بوده ایم



حضرت علی (ع)، می فرماید: عقل الناس انظرهم فی العواقب؛ خردمندترین مردم، عاقبت اندیش ترین آن هاست. امام، دوراندیشی و آینده نگری را نشانه ی خردمندی دانسته و عاقل ترین انسان را فردی می داند که آینده نگری بیش تری داشته باشد. اما آیا ما در عرصه ی دریایی کشور، آینده نگر و دوراندیش بوده ایم؟ جواب به این سؤال، از میان برخی آمارها، در ظاهر نشان می دهد: بله، ما آینده نگری را در نظر داشته ایم. این که قرار بود، ظرفیت بندری کشور به ۱۵۰ میلیون تن، ظرفیت ناوگان تجاری ملی کشور به ۵/۵ میلیون تن و ظرفیت کانتینری بنادر، به ۶/۵ میلیون

TEU کانتینر تا پایان برنامه ی چهارم برسد، نشان از آینده نگری داشته است. در این میان، موضوع موفقیت در اجرای چنین برنامه ای، خود بحث دیگری را می طلبد. اگرچه برنامه ی چهارم توسعه، تا حدودی در راستای ایجاد ظرفیت های پایدار بخش دریایی و بندری در کشور بوده، اما آینده نگری لازم و کافی را در خود نداشته است. شاید برخی افراد، اعتقاد دیگری در این خصوص داشته باشند و دلایل مشکلات فعلی را مربوط به عوامل دیگری، به جز آینده نگری بدانند؛ امام علی (ع)، یکی از دلایل ضرورت آینده نگری را، مصون ماندن از مشکلات دانسته و می فرماید: من نظر فی العواقب سلم من النوائب؛ کسی که در عواقب کار ببیند، از گرفتاری ها در امان باشد.

پس ما به واقع آینده نگر نبوده ایم. شاید در ظاهر، به دنبال ایجاد ظرفیت های پایدار بوده ایم، اما به این هدف ناقل نیامده ایم. عاقبت اندیشی و آینده نگری، تنها تعیین اهداف کمی نیست، در کنار این اهداف کمی، باید به اهداف کیفی نیز توجه شود. این که هم اکنون ظرفیت بنادر ایران، ۱۵۰ میلیون تن است و یا

ظرفیت ناوگان ملی، به ۵/۵ میلیون تن رسیده، دلیل بر موفقیت نیست، چرا که اگر بود، امروز این میزان از مشکلات، گریبان بخش دریایی کشور را نگرفته بود. در خصوص موضوع مطرح شده مبنی بر «ایجاد ظرفیت های پایدار، ارتقا قابلیت های ماندگار»، به نظر می رسد باید به سیره ی مولا علی بازگشت؛ باید از آینده نگری، به معنی واقعی کلمه برخوردار بود تا از مشکلات و گرفتاری ها به دور باشیم. در این کار نیز، باید پیش قدم باشیم. حضرت علی، با تشویق افراد جامعه به کار و تلاش، می فرماید: هرگز شما را به عملی دعوت نکردم، مگر این که خود در آن کار پیش قدم بوده ام.

اگر مسؤولان محترم و متولیان امر، بخش دریایی را به پویایی و رشد دعوت می کنند؛ اگر به سرمایه گذاری دعوت می کنند، اگر وجود پتانسیل ها و وجود ظرفیت های بکر را تأکید می کنند؛ ابتدا باید خود آن را عملاً نشان بدهند. نباید این گونه باشد که متولی بخش دریایی کشور، با ایجاد موانع مختلف، راه را بر سرمایه گذاران مختلف ببندد؛ نباید سرمایه گذاران و فعالان امر را بترسانیم.

شاید بد نباشد دوباره به فرمایشات حضرت علی (ع) مراجعه کنیم. آن حضرت، معتقد به تقوای کاری در روابط اجتماعی بودند. تقوای کاری در روابط اجتماعی، به این معنا که نسبت به آن کار هم درست کار و امین بود و هم توان مند و ماهر، و به طور طبیعی، هر مقدار که مهارت بیش تری باشد، خدمت بیش تری می توان به جامعه ارائه داد و هر مقدار که بتوان خدمت بیش تر و حساس تری ارائه داد، فضیلت و تقوای بیش تری را کسب کرده ایم.

به نظر می آید، امروز در بخش دریایی کشور، مدیرانی که دارای تقوای کاری اجتماعی باشند، کم پیدا می شوند. امید می رود برای سال آینده و برای حل مشکلات این بخش، ابتدا به سیره ی عملی حضرت علی (ع) بازگردیم تا دریایی کشور چاره اندیشی درستی کرد و بعد به حل آن ها پرداخت. تا زمانی که از آموزه های اصلی و مفهومی دین مان به دور هستیم دست یابی به راه حل ها، سخت و پیچیده می نماید.

## عدم توجه به عوامل کلیدی، موجب اطلاق سرمایه می شود



ایجاد ظرفیت های پایدار و حفظ و ارتقاء قابلیت های ماندگار، به عوامل و پارامترهای کلیدی و بسیار مهمی بستگی دارد و چنان چه به طور جامع و موازی به آن ها توجه نشود، قابل دست یابی نبوده و بعضاً موجب اتلاف سرمایه و وقت می شود. مهم ترین این

عوامل و پارامترها، اختصاراً به این شرح است:

- ۱- بهره گیری بهینه از پتانسیل های بالقوه و بالفعل طبیعی و جغرافیایی کشور در سواحل و دریاها.
- ۲- سرمایه گذاری به هنگام و متناسب در بنادر، با استفاده از تکنولوژی های مدرن دنیا و استمرار این سرمایه گذاری در جهت به روز نگهداشتن آن، هم سو با پیشرفت های صنعت بندرودریا در عرصه ی جهانی.
- ۳- ارتقاء سطح کیفی و علمی نیروی انسانی در زمینه های مرتبط و همگام با سازمان های جهانی و منطقه ای.
- ۴- هدف گذاری در سیاست های کلان اقتصاد بنادر و ایجاد ثبات و پایداری با رویکرد بین المللی و تأمین امنیت سرمایه گذاری، به منظور جذب سرمایه های داخلی و خارجی.

۵- توجه ویژه به مدیریت بازاریابی بین المللی و اعتقاد قلبی به نیازهای مشتریان؛ بارویکرد مشتری نوازی و نظاره ی همیشگی رقبا در منطقه و جهان.

کشور ایران، به دلیل وجود سواحل و بنادر استثنایی و خدادادی در شمال و جنوب، از موقعیت جغرافیایی ویژه ای برخوردار است. اگرچه در سال های اخیر، سرمایه گذاری های قابل توجهی از سوی سازمان بندرودریا و نیروی برخی از سرمایه گذاران داخلی صورت گرفته است، لیکن در مقایسه با بنادر حاشیه ی خلیج فارس، کافی نبوده و ضرورت ایجاد می کند که شرایط برای این مهم، مهیا شود.

ضریب هوشی مردم ایران، در دنیا زبان زد است و در سال های پس از انقلاب، به دلیل رشد مراکز دانشگاهی، حضور در مجامع و سازمان های بین المللی و

بهره گیری از فن آوری اطلاعاتی از طریق توسعه ی ارتباطات، تربیت نیروی انسانی کارآمد و متخصص، تا حدی تحقق یافته و به نظر می رسد از این حیث، مشکلات کمتری در مقایسه با سایر عوامل وجود دارد؛ از این رو، دست یابی به این پارامتر، با سرمایه گذاری به مراتب کمتری در آینده ی نزدیک، قابل حصول است.

بنابراین، چنان چه در زمینه ی بندهای ۴ و ۵، اقدامات و تلاش های بیش تری صورت گیرد. دست یابی و تحقق شعار محوری تعیین شده، یعنی: «ایجاد ظرفیت های پایدار، ارتقاء قابلیت های ماندگار»، کاملاً قابل حصول است و در صورت تحقق، موجب تسریع در توسعه ی پایدار کل کشور نیز می شود؛ به امید آن روز.

## شناسایی نقاط ضعف و قوت بنادر جهت تحقق اهداف



هدف از توسعه‌ی متوازن صنعت دریانوردی در سند چشم‌انداز ۱۴۰۴، می‌تواند در یک عبارت خلاصه شود: تبدیل بنادر تجاری کشور به هاب‌های منطقه‌ای. در این رهگذر، شایسته است از ابتدای این نوشتار، تقسیم‌بندی‌های پایه‌ای را جهت تخصصی نمودن راهکارها و چالش‌های موجود به صورت پیش‌فرض بپذیریم. لایه‌های قابل مشاهده در بنادر کشور، به سطوح زیر قابل تقسیم‌اند:

- ۱- سطح مدیریتی یا وظیفه‌ی حاکمیت و تصمیم‌سازی کلان.
- ۲- سطح اجرایی زیرساخت، با

وظیفه‌ی طراحی و مهندسی بنادر و پس‌کرانه‌ی بندری.

- ۳- سطح اجرایی راهبری یا وظیفه‌ی بهره‌برداری از بنادر و پس‌کرانه‌ها. با این تقسیمات انجام شده، وظیفه‌ی هر سطح در نیل به هدف نهایی مشخص شده و تشریح مساعی در بالاترین حد خود، به اجرا درمی‌آید. توجه‌ی دوباره به محوریت موضوع، دو راهبرد مجزا را برای رسیدن به یک مقصد مشترک روشن می‌سازد:

### ۱- ایجاد ظرفیت‌های پایدار

- ۱-۱- انجام مطالعات امکان‌سنجی، شناسایی، طراحی و ایجاد پس‌کرانه‌های مناسب بر بستر بنادر موجود که علاوه بر ایجاد ارزش افزوده در پایانه‌های بندری به عنوان پتانسیل مناسبی در توسعه‌ی صنعت حمل‌ونقل دریایی به شمار می‌رود.
- ۱-۲- مطالعه و شناخت جایگاه فن‌آوری‌های نوین در بنادر و برنامه‌ریزی کوتاه‌مدت در پیاده‌سازی و بهره‌برداری از آن در لایه‌های سه گانه‌ی فوق‌الذکر

### ۲- ارتقاء قابلیت‌های ماندگار:

- ۲-۱- پیاده‌سازی استانداردهای بین‌المللی ISO در لایه‌های مختلف و زیرشاخه‌های مرتبط با صنعت حمل‌ونقل دریایی و به تبع آن، ایجاد الزام در آموزش، نوسازی تجهیزات و امکانات، بازتعریف و بهینه‌سازی فرایندهای جاری در بنادر موجود، بهره‌گیری از ابزارهای نوین پایش و پیگیری.

- ۲-۲- تحقق و راه‌اندازی کامل دولت الکترونیک در کلیه‌ی سازمان‌های درگیر در بخش حمل‌ونقل.

- ۲-۳- همکاری بیش از پیش با کنوانسیون‌های بین‌المللی، در راستای افزایش امنیت بنادر و آبراه‌ها، تسهیل ترافیک دریایی، معاهدات کاهش آلودگی‌های زیست‌محیطی و...، و به تبع آن، گرایش بازار به سمت بنادر ایرانی.

در تحقق این هدف و پیگیری جهت رسیدن به نتیجه، نیاز به شاخص ارزیابی مناسبی خواهیم داشت که بتواند در اجرای طرح، به عنوان ابزار راهنمای مسیر، از آن بهره گرفت.

پیشنهاد می‌شود برای دست‌یابی به شاخصی معتبر و تضمین شده، در طی مطالعه‌ای میدانی، از بین بنادر منطقه، هاب‌های فعال شناسایی شده و پس از بررسی امکانات و امتیازدهی هر یک، در پایان، بالاترین گزینه را به عنوان شاخص ارزیابی برگزینیم. در این مرحله با مقایسه‌ی امتیازهای بنادر کشور با بندر شاخص، نقاط ضعف و قوت آشکار خواهد شد. با رفع نقاط ضعف و تقویت نقاط قوت، به حداقل شرایط لازم جهت تحقق هدف خواهیم رسید. اکنون نوبت آن است که به دنبال امتیازات برتر بنادر خود، نسبت به هاب‌های موجود باشیم. بدیهی است در این بازاریابی، موفقیت از آن بنادر پیشرو، با حداکثر امتیازات فنی و اقتصادی خواهد بود. امید است با توکل به الطاف پروردگار و تکیه بر توانایی مدیران آگاه و با سرمایه‌ی انسانی توانمند ایرانی، شاهد توسعه‌ی روزافزون صنعت حمل‌ونقل دریایی و تحقق اهداف مشخص شده در سند چشم‌انداز پیش‌رو باشیم.

## هماهنگی دستگاه‌های اجرایی در سایه اجتناب از تفکرات درون‌گرایانه



موقعیت استراتژیک و وجود برتری‌های جغرافیایی کشور ایران در خاورمیانه نسبت به سایر کشورهای خلیج فارس، همیشه این سؤال را در ذهن متبادر می‌سازد که چرا برخورداری از چنین امتیازات منحصر به فردی، به فعال

شدن ظرفیت‌های خالی بنادر مهم تجاری کشور از طریق کسب سهم پایدار از مبادلات بین‌المللی، منجر نشده است؟

شکل‌گیری این علامت سؤال را می‌توان نشانه‌ی آن دانست که تکیه‌ی صرف بر موقعیت جغرافیایی مطلوب و ظرفیت‌سازی‌های سنگین، نمی‌تواند به تنهایی باعث برتری بنادر نسبت به رقبای منطقه‌ای آنان شود که صد البته، بنادر ایران هم از این قاعده مستثنی نیستند.

تجربه نشان می‌دهد، تلفیق هوشمندانه‌ی ظرفیت‌ها، تجهیزات، امکانات، تعرفه‌ها، مقررات و قوانین و بهره‌گیری از شبکه‌های توزیع توانمند، در کنار استفاده از امتیازات

جغرافیایی است که امکان ترسیم بنادر و ترمینال‌های موفق را برای مدیران آن‌ها فراهم می‌آورد.

پذیرش این واقعیت، با فرض وجود اراده‌ی کافی برای کسب سهم مؤثر و پایدار از مبادلات تجاری منطقه و هاب شدن بنادر مهم ایرانی، نیازمند انجام پاره‌ای اقدامات مهم است که آن‌ها را می‌توان در چند گام برشمرد: گام اول: توجه به تعرفه‌های حاکم بر هر یک از بنادر، با توجه به شرایط خاص آن‌ها است، نظام تعرفه‌ای که مبتنی بر شرایط بازارهای داخلی باشد، نمی‌تواند از لحاظ قیمت تمام شده و صرفه‌ی اقتصادی، مقبولیت لازم را برای رقابت در عرصه‌ی جذب بازارهای بین‌المللی ایجاد کند. پس در

این مرحله، اتخاذ رویکردهای منطقی در تدوین نظام تعرفه و فراهم کردن زمینه‌ی چانه‌زنی‌های حرفه‌ای با مشتریان در امر تعرفه‌های ترجیحی و رقابتی بر مبنای میزان و حجم وسعت فعالیت آن‌ها، در هر یک از بنادر کشورمان ضروری است.

گام دوم: اعتمادسازی و اصلاح رویکرد موجود در رابطه با شرایط و کیفیت خدماتی است که در بنادر ما، به مشتریان، اعم از: خطوط کشتیرانی، صاحبان کالا و شرکت‌های حمل‌ونقل بین‌المللی، عرضه می‌شود. تا وقتی اتکای عرضه‌کنندگان خدمات بندری، به ویژه در پس‌کرانه‌ها، معطوف به تقاضاهای داخلی و درآمدهای ناشی از سکون کلاست، میل لازم در آن‌ها



برای تلاش جهت جذب بازارهای بین‌المللی ایجاد نمی‌شود و ظرفیت‌های جدید، قابلیت‌های ماندگاری را برای بنادر کشور به وجود نمی‌آورد. گام سوم: توسعه‌ی شبکه‌های توزیع است، بنداری که از شبکه‌های توزیع دریایی، جاده‌ای و ریلی کافی و کارآمد برخوردار نباشند، توان عرض اندام در عرصه‌ی رقابت‌های بین‌المللی را نخواهند داشت و جایگاه آنان، در حد بنادر درجه‌ی چندم نزول می‌کند. البته تمامی این شبکه‌ها، به خصوص

در مراحل ابتدایی تا مقطع تنظیم شدن بازار، نیازمند سرمایه‌گذاری و حمایت مؤثر هستند، تا خدمات و قیمت آن‌ها برای حضور مقتدرانه در رقابت‌های منطقه‌ای به منظور جذب بازارهای هدف خارجی، قابل پذیرش و منطقی باشد. گام مهم دیگر، توجه به هدف نسل سومی شدن بنادر کشورمان است، جایی که باید زمینه‌ی حضور بخش تولید در عرصه‌ی بنادر برای کاهش قیمت تمام شده و ایجاد مزیت نسبی

برای محصولات ایرانی مهیا شود. گام پنجم را می‌توان در گریز از رقابت بخش‌های دولتی و خصوصی، در فضای اجرای اصل ۴۴ قانون اساسی در کشور خلاصه کرد. تا وقتی که بخش دولتی، خود را شریک و رقیب بخش خصوصی بدانند، مجال تنفس بخش خصوصی برای برنامه‌ریزی‌های بلندمدت در بنادر کشور، باقی نخواهد ماند و نمی‌توانند بستر لازم برای حضور در عرصه‌ی رقابت‌های بین‌المللی را پیدا کنند.

تردیدی ندارم که تمام این گام‌ها، بایست در سایه‌ی هماهنگی کلیه‌ی دستگاه‌های اجرایی و سازمان‌هایی صورت پذیرد، که حاکمیت و عملکرد آن‌ها بر کارکرد و کارایی بنادر و شبکه‌های توزیع، تأثیر دارد. برآیند این هماهنگی، در سایه‌ی اجتناب از تفکرات درون‌گرایانه، به فعال شدن امکاناتی در بنادر خواهد انجامید که برای ایجاد آن‌ها، سرمایه‌گذاری‌های سنگینی توسط بخش‌های دولتی و خصوصی صورت گرفته است.

## ابوالفضل آزاد، مدیر عامل شرکت کشتیرانی و حمل‌ونقل بین‌المللی هدف

۶۶

### ماندگاری قابلیت‌ها در گرو شناسایی، تصاحب و استیفا ظرفیت‌های گران بها



با بصیرتی درخور انتظار بپذیریم که فراتر از پیام رسای انقلاب بزرگمان در خصوص نگاهی جهان‌وطنی، شناسایی و ارتقاء کیفی و کمی استعداد و توانمندی‌های خدا داد و قطعاً منحصر در این کشور نظر کرده، مد نظر است. در زمره‌ی این مواهب بی‌بدیل،

برخورداری از دو دریای سرنوشت‌ساز برای جوامع و امم جهان است، دریای شمال که در تاریخ، از آن به عنوان دریای قزوین یاد می‌شود و دارای منحصر به فردترین ویژگی‌های ژئوپولیتکی، منابع حیات بخش انرژی و ثروت گسترده‌ی منابع غذایی و شیلاتی است و در جنوب، خلیج همیشه فارس را به میراث دارد که ماهیتاً آن را سرخرگ انورت اندام کره‌ی زمین، به جهت پمپاژ نفت و انرژی به این پیکر باید نامید. بیاییم صادقانه و منصفانه خود را به نقد بنشانیم که در پاسداری و برخوردارگی بهینه و متعالی از این دو میراث ارزشمند، چقدر موفق بوده‌ایم و امانت‌داری کرده‌ایم؟ صرف نظر از استحصال قانونی و تصرف مادی منابع، مخازن، سفره‌ها

و حوزه‌های انرژی، اعم از: نفت و گاز، فقط به یک موضوع کوچک ولی بسیار سرنوشت‌ساز و سرشار از اشتغال‌زایی و سودآفرینی یعنی (سوخت‌رسانی دریایی به شناورها) اشاره می‌شود که در سال، بالغ بر ۲۱ هزار فرزند شناور غول‌پیکر VLCC، فقط از آبراه خلیج فارس عبور می‌نماید که هر یک به طور متوسط، از هزار تا ۱۰ هزار تن سوخت دریافت می‌کنند. به راستی سهم ما (که دارای طولانی‌ترین خطوط ساحلی و در عین حال، دارای بیش‌ترین رقم تولید و سوخت مازاد را برخورداریم) در گستره‌ی عملکرد سوخت‌رسانی دریایی چقدر است؟ آمارهای موجود، گواه این است که کشور - شهری به وسعت یک‌چهارم کرچ، به نام فجیره که امیدوارم هرگز چشم‌تان به آن نیفتد سالیانه ۸ میلیارد

دلار از این محل سوخت‌رسانی و از محتوای حقوق ما، به جیب مبارک مسئولین خود واریز می‌نماید. از حوزه‌ی گازی عظیم پارس جنوبی و شمالی صرف‌نظر کردیم و فقط به ظرفیت عظیم به ارث رسیده و پایدار موقعیت جغرافیایی کشور اشاره نمودیم. ارتقاء ماندگاری این قابلیت‌ها، محققاً در گرو شناسایی، تصاحب، استیفا و تمتع از این ظرفیت‌های گران‌بها است که به امانت، به ما رسیده و در برابر خدا و تاریخ، پاسخ‌گوی آن بوده و هستیم و خواهیم بود. حداقل انتظار از شما این است که به کمترین وظیفه‌ی امانت‌دارانه خود عمل نموده و این مطلب را بی‌کم و کاست به چاپ برسانید.

## افروز شریفیان، مدیر عامل شرکت خدمات ساحلی ایران

۶۷

### فقدان هدف و مدیریت پایدار، صنعت دریایی را از توسعه مطلوب بازداشته است



ایجاد ظرفیت از هر نوع و ارتقای قابلیت،

تنها زمانی معنا پیدامی‌کند که در جهت و راستای نیل به یک "هدف" از پیش تعیین شده قرار داشته باشد. "هدف" در این گفتار، "سند چشم‌انداز ۱۴۰۴" است. به بیان دیگر، سؤال این است که چه باید کرد تا سال ۱۴۰۴، اهداف تعیین شده در این سند محقق شوند؟ آری، ما باید ظرفیت‌های پایدار ایجاد کنیم و قابلیت‌های موجود را در صورتی که توان و خصوصیات ماندگاری دارند، ارتقاء ببخشیم. توانایی افراد، سیستم‌ها و یا واحدهای سازمانی کوچک‌تر درون یک سیستم برای انجام وظایف

را ظرفیت‌ها می‌نامیم. ایجاد ظرفیت، بخشی از فرآیند توسعه است که پس از تعیین اهداف توسعه و به منظور اجرای وظایف تعیین شده در هدف، طراحی می‌شوند. ظرفیت به طور کلی، باید اثربخش، کارآمد و پایدار باشند. در این گفتار کوتاه، ظاهراً قصد این است که ببینیم ظرفیت پایدار چیست و چگونه می‌توان آن را برای نیل به هدف تبیین نمود؟ واژه‌ی "پایدار" در نظام اقتصادی، توصیف ادامه‌ی حیات هر سیستم تا آینده‌ای دور می‌باشد. ظرفیت در

الگوهای بین‌المللی اقتصاد، هنگامی پایدار خواهد بود که علاوه بر تأمین نیازهای امروزی، مولد فرصت‌ها و قابلیت‌ها برای نسل آینده نیز باشد. بدیهی است که ایجاد ظرفیت‌های مانا، مبتنی بر وجود امنیت اجتماعی و پیشرفت‌های اقتصادی است. شکافتن و توضیح بردارهای مختلف ایجاد ظرفیت، در توان چنین گفتار کوتاهی نیست؛ اما شاید مهم‌ترین بردار مؤثر در ایجاد ظرفیت پایدار، مدیریت پایدار باشد. مدیریت پایدار، به گمان من، پیش‌نیاز تکوین هر پدیده‌ی پایداری است. این

رکن و بردار اساسی، متأسفانه تاکنون در بسیاری از زمینه‌ها، فراموش شده است و یا به تبع سایر سیاست‌ها و تاکتیک‌های مرتبط و غیرمرتبط، رعایت نگردیده است. هرگز نباید انتظار داشت که ایجاد ظرفیت پایدار و یا به طور کلی، ایجاد هر پدیده‌ی پایدار دیگر، توسط سیستم‌های ناپایدار ایجاد شود. مدیران یک مجموعه یا سیستم، معمولاً به واسطه‌ی عمر کوتاه مدیریتی‌شان، نمی‌توانند برنامه‌های درازمدت را به انجام برسانند و لذا نیاز به یک نظام مدیریتی پایدار، احساس می‌شود. مدیریت پایدار مجموعه‌ای است از سیاست‌های کلی و جامع، به

منظور انجام وظایف، طی برنامه‌های مشخص و زمان‌مند که در آن، مدیران لایق با اتخاذ سیاست‌های تعریف شده، فعالیت‌ها را سامان‌دهی می‌کنند و با ایجاد ثبات در ساختار، امکانات اجرای صریح و مطمئن را فراهم می‌سازند. البته هر سامانه‌ی ناکارآمدی هم، صرفاً به جهت رعایت اصل پایداری، تغییرناپذیر نیست. پس از اصل بسیار مهم پایداری مدیریت، به جاست که با توجه به زمان نسبتاً کوتاهی که تا سال ۱۴۰۴ باقی است، از به کارگیری روش سعی و خطا، به شدت پرهیز کنیم و با بررسی

و مطالعه‌ی جامع کلیه‌ی روش‌های اجرا شده در سایر کشورهای دنیا و قابلیت انطباق آن‌ها از نظر شرایط اجتماعی، اقتصادی، منطقه‌ای، سیاسی و فرهنگی با کشور خود، مناسب‌ترین برنامه‌ی اجرا شده را انتخاب و ضمن بومی‌سازی، اقدام به اجرای آن کنیم. متأسفانه، تاکنون کشور ما خسارات بسیار هنگفتی از ناحیه‌ی اجرای امور به روش سعی و خطا، متحمل شده است. شاید آن‌چه در بالا گفته شد، به ظاهر نیاز به توضیح بیش‌تری دارد، تا ارتباط منناداری با صنعت دریانوردی پیدا کند. اما تنها، شمارش ظرفیت‌هایی که

از بیست سال قبل تاکنون در صنعت دریانوردی در ایران ایجاد شده‌اند، به این گفتار معنا می‌بخشد. کفایت اندکی بیندیشیم که چگونه مدیریت ناپایدار و انسان محور در طی سالیان متوالی، این صنعت را با ضعف، کمبود و با چالش‌هایی روبه‌رو نموده است. نبود هدف پایدار و مدیریت پایدار، این صنعت را از توسعه‌ی مطلوب در بخش‌های خدمات بندری، دریایی، فراساحلی و از همه بالاتر، از روند آموزش، بازنگاه داشته است. شاید بهتر باشد قبل از یافتن راه‌های ایجاد ظرفیت‌های پایدار به فکر ایجاد مدیریت پایدار باشیم.

### غلامرضا عطفی، مدیرعامل شرکت گلف جنسی

## سامان‌دهی و شتاب در واگذاری امور به بخش خصوصی توانمند



در چرخه‌ی تجارت جهانی، سهم حمل‌ونقل دریایی، در مقایسه با سایر روش‌های حمل‌ونقل، بسیار بیش‌تر است و این امر، گویای مزایای نسبی، ظرفیت‌های پایدار و قابلیت‌های ماندگار این روش می‌باشد. از این رو حمل‌ونقل دریایی، به ویژه در دنیای امروز، سهم قابل توجه‌ایی را در

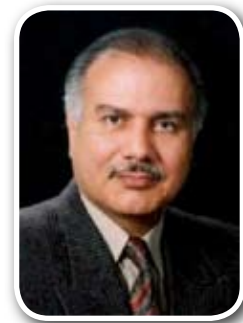
تدوین استراتژی‌های کلان مدیریتی، به خود اختصاص داده است. تا جایی که پیش‌بینی می‌شود برنامه‌ریزی‌های کوتاه و بلندمدت مدیران این صنعت در دهه‌های آینده، بیش‌تر بر پایه‌ی دریامحور طراحی شود. بر این اساس، کشور پهناور جمهوری اسلامی ایران، با دارا بودن بیش از ۳۰۰۰ کیلومتر مرز آبی در جنوب و شمال کشور و موقعیت ژئوپولتیک و منحصر به فرد جغرافیایی که قرار گرفتن در مسیر ترانزیتی کریدور شمال- جنوب و عملیات حمل‌ونقل ترکیبی نیز، به آن اهمیتی دو چندان می‌دهد، بایستی از مزیت‌های بی‌شمار صنعت حمل‌ونقل بر پایه‌ی دریامحوری، بهره‌برداری بیش‌تری صورت گیرد. بدیهی است بهره‌وری بهینه از امکانات و پتانسیل‌های موجود، بستر مناسبی برای ایجاد ظرفیت‌های پایدار منطقه‌ای

و کسب سهم بیش‌تر از بازارهای جهانی برای کشور ایجاد می‌کند که هم‌زمان، موجب افزایش، توسعه و ارتقاء کمی و کیفی قابلیت‌های عملیاتی می‌شود؛ به ویژه در حوزه‌ی فعالیت‌های ترانزیتی کالا که بر پایه‌ی دریامحوری، از مرزهای آبی صورت می‌گیرد. بدون شک، برای تحقق این امر، سیاست‌گذاری صحیح و مناسب از سوی متولیان صنعت حمل‌ونقل کشور، به خصوص دستگاه‌ها و نهادهایی که نقش حاکمیتی دارند، به منظور جهت دادن سرمایه‌ها و هدف‌مندسازی فعالیت‌ها، اهمیت بسیاری پیدا می‌کند. باور عموم کارشناسان و متخصصان صنعت حمل‌ونقل کشور بر این است که سامان‌دهی و شتاب در اجرای اصل ۴۴ قانون اساسی برای واگذاری‌های صنعت حمل‌ونقل، حمل‌ونقل دریایی و خدمات وابسته به آن- به بخش

خصوصی، (در سنوات گذشته، نشان داده است که توان مدیریتی و اجرایی برای انجام این امر را دارد)، مهم‌ترین چالش پیش‌رو، به منظور ایجاد ظرفیت‌های پایدار و قابل اعتناء در این عرصه می‌باشد. امید است، مدیران محترم سازمان بنادر و دریانوردی که در سال‌های گذشته، روند خصوصی‌سازی را شاید بیش از سایر سازمان‌های دولتی، با سعی صدر انجام داده‌اند، در سال‌های پیش‌رو نیز، با رفع مشکلات موجود و حمایت بیش‌تر از بخش خصوصی، در انجام و به نمر رسیدن این آرزو پیشگام باشند تا از این طریق، استفاده از ظرفیت‌های پایدار و قابلیت‌های ماندگار در توسعه‌ی صنعت حمل‌ونقل دریایی، تحقق یابد.

### محمود بیات مختاری، قائم مقام مدیرعامل شرکت بروجر

## رشد نیازهای مان، سریع‌تر از ایجاد ظرفیت‌های پایدار است



دیر زمانی است که در چنبره‌ی شعارها به گل نشسته‌ایم، سال‌هاست که آن‌چه می‌کنیم با آن‌چه می‌گوییم، متفاوت است و مدت‌هاست که برنامه‌ریزی‌های مان از شعارهای مان بسیار به دور است، هنوز ایراد کارمان را نمی‌دانیم، نمی‌دانیم سازی که می‌نواзим صدای دلنشین ندارد یا مهارت نواختن ساز را نداریم، شاید هم هر دو! خود را به پیشرفت‌هایی دلخوش کرده‌ایم که در مقایسه با آن‌چه که بوده‌ایم محسوس است و قابل تأمل،

لکن سرعت پیشرفت دیگران را هرگز ندیده‌ایم. کسی چه می‌داند! شاید دیگران، آن قدر سریع پیش می‌روند که نظاره آنان، برایمان سرگیجه می‌آورد و ترجیح می‌دهیم که نبینیم و در نتیجه، هیچ‌وقت نخواهیم فهمید چقدر از دیگران عقب مانده‌ایم. ایجاد ظرفیت‌های پایدار چگونه محقق خواهد شد، وقتی ما به پیشرفت و توسعه، نگاه بازاری داریم و خود را گرفتار سودآوری زود هنگام پروژه‌های توسعه می‌نماییم و بیش‌تر به دخل و

خرج می‌نگریم تا ایجاد ظرفیت‌های پایدار. تاکنون هرگز ظرفیتی را ایجاد نکرده‌ایم که در آینده‌های دور دست به دامن برسد و به دردمان بخورد. همواره به گرفتاری‌های موجود و کلاف‌های سردرگم خودمان، مسکن تزریق نموده‌ایم، روزمره‌گی کرده‌ایم، یعنی حداکثر اگر کاری انجام داده‌ایم، در قالب ارتقاء قابلیت‌های موجود بوده است که در ماندگاری آن‌ها نیز جای شبهه مشهود است. ایجاد ظرفیت‌های پایدار، یعنی که امروز

طرحی را بریزیم و اجرا نماییم که سی سال دیگر نیاز آیندگان ما را پوشش دهد، سی سال که با یک چشم برهم زدن خواهد آمد، نه این که سال‌ها روی طرحی برنامه‌ریزی کنیم و سال‌های دیگری، بر مراحل اجرایی آن صبر و تحمل خود را بیازماییم و با شگفتی در زمان افتتاح طرح پایان یافته دریا بیم که هیئات آن چه انجام شده است، حتی

پاسخ‌گوی نیاز امروزان هم نیست، چه رسد به فردا. صنعت دریانوردی ما، به رغم پیشرفت‌های بسیاری که طی دهه‌ی گذشته ناظر آن بوده‌ایم، متأسفانه کافی و پاسخ‌گوی نیازهای موجود نبوده است، به عنوان نمونه، گسترش مجتمع بندری شهید رجایی بندرعباس، طی دو دهه‌ی اخیر، به رغم پیشرفت و

توسعه‌ی مداوم طی سال‌ها، هیچ‌گاه پاسخ‌گوی نیازهای روز نبوده و گه‌گاه اهداف تضمین شده برای این بندر را نیز زیر سؤال می‌برد و در تمام این سال‌ها، همواره با تراکم و نقصان خدمات‌رسانی به شرکت‌های کشتیرانی مواجه بوده‌ایم و این خود، نمونه‌ای است برای اثبات این مدعا که رشد نیازهای ما، به مراتب سریع‌تر از فرصت‌های ایجاد ظرفیت‌های

۷۰

میثم رضایی، مدیرعامل شرکت فرادید صنعت سماء

## در سال‌های آتی، نیاز به توسعه‌ی ناوگان حمل و نقل دریایی صدچندان خواهد بود



در سال‌های اخیر، رشد صنعت حمل‌ونقل دریایی، متناسب با رشد صنعتی کشور نبوده است. در این سال‌ها به طور متوسط، ۷۰ درصد شناورهای وارده به کشور را شناورهای خارجی تشکیل داده‌اند که به رغم رغبت سرمایه‌گذاران و مشتریان، توسعه‌ی چندانی را در این بخش شاهد نبوده‌ایم.

رشد صنعتی کشور و همچنین کشورهای آسیای میانه که حجم عمده‌ی کالاهای وارداتی و صادراتی خود را از ایران ترانزیت می‌کنند؛ رشد و توسعه‌ی

هرچه بیش‌تر و سریع‌تر این بخش را ایجاد می‌کند. "شرکت فرادید صنعت"، باتجربه و شناخت از بازار و مشتریان و سرمایه‌گذاران، بر این باور است که توسعه‌ی بازار و ناوگان، منوط به افزایش تسهیلات، به همراه اعتبارسنجی مناسب و ارائه‌ی اطلاعات دقیق؛ شفاف و به موقع به مشتریان و سرمایه‌گذاران (بانک‌ها) است، تا بتوان در فضای کسب و کار دریایی، حضور بهتر؛ مؤثرتر و پرنفوذتری داشته باشیم. در ادامه، برخی داده‌ها و آمارهایی که بیان‌گر ضرورت توسعه‌ی ناوگان و زیرساخت‌های حمل‌ونقل دریایی می‌باشد، ارائه می‌شود.

تراز بازرگانی خارجی کشور، از ۶/۵۲۹ میلیون دلار در سال ۱۳۷۰، به ۳۲/۰۳۹ میلیون دلار در سال ۱۳۸۷، افزایش یافت. در مدت یاد شده، ارزش واردات، از ۶۸/۱۹۰ میلیون دلار، به ۶۸/۵۳۳ میلیون دلار افزایش یافت. حجم واردات، از ۲۳/۰۴۳/۹۰۷ تن در سال ۱۳۷۰، به ۴۴/۱۴۸/۰۳۸ تن در سال ۱۳۸۷، افزایش یافت. حجم صادرات غیرنفتی، از ۲/۸۶۴/۵۷۴ تن در سال، به ۳۲/۲۵۳/۰۰۵ تن در

سال ۱۳۸۷، افزایش یافت. نسبت حجم واردات غیرنفتی به صادرات غیرنفتی، از ۸/۰۴ واحد در سال ۱۳۷۰، به ۱/۳۶ واحد در سال ۱۳۸۷ کاهش یافت که تأکیدی است بر روند افزایش تولید و صادرات. در سال ۱۳۷۰، در مجموع ۱۸۹۷ فروند کشتی به بندر ایران وارد شد که این رقم در سال ۱۳۸۷، به ۸۹/۷۱۴ فروند افزایش یافت. در سال ۱۳۷۰، تعداد شناورهای کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران؛ و شرکت‌های وابسته، معادل ۸۹ فروند بود که در سال ۱۳۸۷، به ۱۳۷ فروند افزایش یافت.

ظرفیت شناورهای وارده به بندر کشور، از ۸۷/۱۳۴ هزار تن در سال ۱۳۸۳، به ۱۱۰/۱۰۷ هزار تن در سال ۱۳۸۷ افزایش یافت. در سال ۱۳۸۳، در مجموع ۷/۷۸۲ فروند شناور بالای هزار تن به بندر کشور وارد شد که از این میزان ۲/۲۵۱ فروند شناورهای ایرانی و ۵/۵۳۱ فروند شناورهای خارجی بوده‌اند. در سال ۱۳۸۷، در مجموع ۸/۹۷۱ فروند شناور بالای هزار تن به بندر کشور

وارد گردید که از این میزان ۱/۶۹۷ فروند شناورهای ایرانی و ۷/۲۷۴ فروند شناورهای خارجی بوده‌اند.

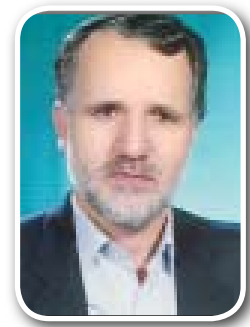
در سال‌های اخیر، بیش از ۷۰ درصد از حجم شناورهای وارده به کشور خارجی بوده‌اند و داده‌های اقتصادی و صنعتی نشان می‌دهد که سال‌های آتی، حجم واردات و صادرات غیرنفتی کشور رشد فزاینده‌ای خواهد داشت که نیاز به توسعه‌ی ناوگان حمل‌ونقل دریایی صدچندان خواهد بود.

در این میانه و با توجه به مسایل ذکر شده، بخش ویژه اداره شده‌ی سازمان بندرودریانوردی، تسهیلاتی را در اختیار متقاضیان و پیشکسوتان صنعت حمل‌ونقل، جهت خرید شناورهای برابری قرار می‌داد و از سوی دیگر، اگر مؤسسات مالی و اعتباری و بانک‌های دولتی و خصوصی نیز پا به سرمایه‌گذاری در این بخش می‌گذارند، آینده‌ی روشن‌تر را در این بخش شاهد بودیم. به امید روزی که صنعت حمل‌ونقل دریایی جمهوری اسلامی، با تلاش همه‌ی مسؤولان و دست‌اندرکاران، به اقتدار کامل دست پیدا کند.

۷۱

حسین طاهری مدیر عملیات دریایی و بندری شرکت نگین سبز خاورمیانه

## تدوین و اجرای استراتژی کلان صنعت دریایی



پتانسیل کشور در حوزه‌ی دریایی،

ما را با این پرسش روبه‌رو می‌کند که: چگونه می‌توان در عمل، دریا را به ابزاری جهت توسعه‌ی کشور مبدل ساخت؟

تجربه‌ی صدها سال دریانوردی ایرانیان و مقایسه‌ی آن با عملکرد کشورهای موفق در این عرصه، نشان‌دهنده‌ی این مسأله است که برخورداری صرف از منابع ارزان و گسترده به سواحل دریایی و مرزهای آبی، عامل ترقی و توسعه نبوده و می‌توان پهناترین سواحل جهان را در اختیار داشت و همچنان توسعه نیافته ماند. توسعه

صنعت دریایی و استفاده‌ی بهینه از این نعمت الهی، نیازمند تغییر نگرش‌ها و سیاست‌های مدیریتی است؛ در غیر این صورت، دور از ذهن نیست که صنعت دریایی کشور در آینده‌ای نه‌چندان دور، فاقد توان تکنولوژیکی و دچار توسعه‌ی نامتوازن شود. بررسی سیاست‌های توسعه‌ی صنعت دریایی کشور، نشان‌دهنده‌ی وجود مشکلات ساختاری کشور در استفاده از فرصت‌های پیش‌رو است. اصلی‌ترین مشکلات موجود را می‌توان در موارد زیر خلاصه کرد:

- فقدان استراتژی جامع توسعه صنعت دریایی که اولویت‌های موجود در این زمینه و راهکارهای اجرایی جهت دستیابی به آن‌ها را برای دستگاه‌های درگیر مشخص کند.
- کمبود نیروی انسانی متخصص در حوزه‌ی دریایی و عدم سیاست‌گذاری صحیح برای آموزش نیروی کارآمد و حفظ این نیرو در بدنه‌ی صنعت دریایی کشور.
- لزوم توجه به مدیریت دانش و دانش‌زمنی پرسنل.
- اطلاع‌رسانی ناقص و عدم شفافیت

برنامه‌ها و سیاست‌های اجرایی.

فقدان استراتژی توسعه صنعت دریایی: بهره‌گیری از فرصت‌های موجود و نیز فرصت‌هایی که در آینده ایجاد خواهد شد، نیازمند برنامه‌ای جامع است که بر اساس مطالعات جامع فنی، اقتصادی و سیاسی تدوین شده باشد و با در نظر گرفتن پتانسیل‌های داخلی و بازارهای استراتژیک خارجی، چشم‌انداز و اهداف استراتژیک را تعریف نماید و چگونگی رسیدن به این اهداف و ابزار و بسترهای مورد نیاز را مشخص کند. متأسفانه به دلیل فقدان سندی علمی که کلیه مؤلفه‌های مؤثر، چون: مؤلفه‌های سیاسی، امنیتی، بین‌المللی، کسب حداکثر ارزش افزوده، صیانت از آبراه‌های کشور، اشتغال‌زایی، توسعه‌ی فن‌آوری، کسب بازارهای جهانی تجارت دریایی و... و نیز درصد وزنی هر یک را معین نموده و بر مبنای آن به اولویت‌بندی روش‌های متنوع پیش‌روی حال و آینده صنعت دریایی کشور بپردازد، شاهد فعالیت‌های پراکنده و ناهماهنگ در ارگان‌های دریایی کشور هستیم که تنها نتیجه‌ی آن، از دست رفتن فرصت‌های استراتژیک و عدم بهره‌برداری بهینه از دریا، جهت توسعه‌ی زیرساخت‌های کشور خواهد بود. در حال حاضر، تصمیم‌گیری‌ها در حوزه صنعت دریایی کشور بر اساس نوعی الگوپذیری از کشورهای

دیگر و یا بر مبنای نیازهای روزمره و اقتضانات سیاسی، امنیتی، اقتصادی امروز بوده که در صورت ادامه‌ی این روند هرگز به توسعه‌ی مطلوب این صنعت نخواهد انجامید. دست‌یابی به توسعه‌ی صحیح، تنها زمانی میسر است که چشم‌اندازی کاملاً مشخص و دقیق که بر مبنای آینده‌پژوهی و مطالعه‌ی روندهای جهانی و بومی پیش‌روی صنعت دریایی تدوین شده باشد، بر تصمیمات اجرایی و سیاسی کشور حکم فرما و اثرگذار شود. کسب این چشم‌انداز، نیازمند انجام مطالعات دقیق و همه‌جانبه و کاربردی ساختن آن‌ها است.

بدون وجود یک استراتژی کلان در زمینه‌ی توسعه‌ی صنعت دریایی، نه تنها خط مشی‌های توسعه به درستی شناخته نخواهد شد، بلکه برنامه و سیاست‌های دریایی در داخل کشور روشن نبوده و فعالان و سرمایه‌گذاران داخلی و خارجی حوزه دریا را دچار سردرگمی و کناره‌گیری از بازار دریایی ایران خواهد کرد.

علاوه بر این، تخصیص نامطلوب منابع و تحمیل هزینه‌های اضافی بر جامعه نیز، از دیگر پیامدهای این مسأله است.

در تدوین این استراتژی، پایه‌ی واقعیت‌های حاکم بر صنعت دریایی و پتانسیل‌های موجود در این زمینه و اهداف بلندمدت کشور در حوزه‌ی

دریایی مدنظر قرار گرفته شود. مرحله‌ی بعد از تدوین، عمل به این استراتژی و اجرایی کردن آن از طریق مدیریتی توانمند و دارای قدرت اجرایی است.

نیروی انسانی متخصص، یکی دیگر از مؤلفه‌هایی است که تقویت آن منجر به ایجاد ظرفیت‌های پایدار و ارتقاء قابلیت‌های ماندگار می‌شود.

صنعت دریایی کشور در زمینه‌ی تربیت نیروی متخصص، متعهد و قدرت جذب و نگهداری و ارتقاء به‌موقع و به‌کارگیری بهینه‌ی این نیروها، دارای نواقص قابل توجه‌ای است. طبق نظر اکثر متخصصان این صنعت، به نیازهای مالی - انگیزشی و آموزش کارشناسان این صنعت، توجه چندانی نمی‌شود. برای دلگرم کردن و ایجاد انگیزه در متخصصان داخلی، می‌باید موارد زیر مورد توجه قرار گیرد:

۱- ایجاد انگیزه‌ی مادی لازم برای حفظ نیروها

۲- ایجاد برنامه‌های آموزشی مؤثر در داخل و خارج کشور، نظیر: اعزام دانشجویان و متخصصان برای دوره‌های دکتری و دوره‌های تخصصی.

۳- تاسیس دوره‌های مشترک به منظور ارتباط میان مراکز علمی و عملی و کاربردی کردن آموزش در صنعت دریایی

۴- ایجاد یک شبکه‌ی اطلاعاتی فنی

قوی برای دسترسی عموم متخصصان به اطلاعات لازم و مورد نیاز، به منظور حل مشکلات فنی آنان

۵- ایجاد ارتباط بین متخصصان حوزه‌های مختلف (شبکه سازی)

صنعت دریایی

۶- اصلاح دیدگاه مدیران و اصلاح ساختار مدیریت ناپایدار در بخش‌های علمی، آموزشی و نیروی انسانی

۷- تقویت و فعال‌سازی انجمن‌های مهندسی دریایی

۸- اصلاح ساختار ارتباط و تعامل وزارت علوم و ارگان‌های دریایی به منظور تربیت نیروی انسانی، بر اساس نیازهای موجود در پایان، تأکید می‌شود: تدوین استراتژی توسط عقل جمعی متخصصین کشور و همکاری نهادهای علمی و تحقیقاتی و عملیاتی، می‌تواند هدف‌ساز توسعه‌ی صنعت دریانوردی باشد و راه رسیدن به این هدف را برای بخش‌های مختلف داخل و خارج از بدنه صنعت دریانوردی روشن سازد و حدود و ثغور وظایف هر بخش را روشن نماید. بی‌شک، اگر مدیران به اهمیت این استراتژی و تشکیل نهاد متولی و پیامدهای آن واقف شوند، گام‌های اساسی را در این زمینه خواهند برداشت. امید است که مسئولین کشور، با سیاست‌گذاری‌های صحیح، شعار توسعه‌ی دریا محور را در عمل تحقق بخشند.

علی اکبر حافظی، مدیر عامل شرکت مهندسی مشاور سازه‌پرداری ایران

## مشارکت بخش خصوصی در تجهیز بنادر به تکنولوژی‌های نو و افزایش عملیات بندری

۲۲

نتواند در کوتاه‌مدت نقش حساس خود را، به منظور تأمین نیازهای اقتصادی و تجاری کشورهای منطقه ایفا نماید، نیازمندی‌های اساسی این کشورها، ناگزیر طریق دیگری را جایگزین مسیرهای عبوری از ایران خواهد نمود.

در پایان، لازم است که تأکیدی در خصوص مسایل زیست‌محیطی نیز صورت گیرد. تجربیات حاصل از هزاره‌ی گذشته، نشان داد که پایداری ظرفیت‌ها و ماندگاری قابلیت‌ها در این کره‌ی خاکی، جز با توجه به محیط‌زیست امکان‌پذیر نیست و بدیهی است که بنادر و تجارت دریایی نیز، از این قاعده، مستثنی نیست.

عملکرد بنادر تجاری محسوب می‌شود. عامل چهارمی که در تحقق شعار فوق مؤثر است، اصلاح نظام تعرفه‌ها و رقابتی کردن آن‌ها با توجه به تغییرات بنادر است. متأسفانه، عدم اعتنای کافی به نیاز بازار تجارت دریایی در دهه‌های گذشته و مشکلات حقوقی و قانونی در کشور، مانع از پویایی بنادر تجاری و موجب کاستن از قدرت رقابتی آن‌ها در مقایسه با بنادر کشورهای حاشیه‌ی خلیج فارس شده است. با توجه به شرایط خاص ژئوتکنیک کشور، آماده‌سازی بنادر در سواحل شمال و جنوب، جهت ایفای نقش اصلی در ترانزیت کالا به کشورهای آسیای میانه و قفقاز، می‌تواند تأثیر تعیین‌کننده‌ای، نه تنها بر وضعیت بنادر بلکه در اقتصاد کل کشور داشته باشد. اگر کشور ما

ظرفیت‌های جدید، با تجهیز بنادر به تکنولوژی‌های نو، جهت تسریع عملیات و افزایش راندمان عملیات بندری با سرمایه‌گذاری یا مشارکت بخش خصوصی، می‌تواند محقق شود. گرچه روند خصوصی‌سازی عملیات بندری قابل توجه است، ولی این روند به دلایل متعدد، بازدهی دلخواه را (مشابه بنادر کشورهای پیشرو) تأمین نکرده است. آموزش مدیران و ارتقای کیفی مدیریت بنادر در سطوح مختلف، براساس مشتری‌محوری و بنادر نسل پنجم، عاملی است که زمینه‌ساز ارتقای قابلیت‌های بنادر کشور می‌شود.

از سوی دیگر، بهبود سطح خدمات دریافتی ارائه شده به کشتی‌ها، به همراه بالا بردن استانداردهای ایمنی بنادر، از مهم‌ترین عوامل در موفقیت



شعار فوق، نویدبخش شکوفایی تجارت دریایی، صنایع دریایی و فرهنگ دریایی در کشور ما می‌تواند باشد. از این رو تحقق این شعار و دستیابی به ظرفیت‌های پایدار و قابلیت‌های ماندگار در سواحل و بنادر این مرز و بوم، مستلزم مهیا کردن شرایط و لوازم مهمی است. ایجاد

## ضروری است سیستمی مکانیزه بر نظام مدیریتی بنادر حاکم شود



بندری، هم‌سو با رشد سایر بخش‌ها، از اهمیت حیاتی برخوردار است تا به علت کمبود تسهیلات در بنادر تبدیل، به گلوگاه تنگی برای رشد و ارتقاء تجارت نشود.

از دیدگاه دیگر، بنادر به عنوان یک زیرساخت توسعه و ترقی ملی و منطقه‌ای، اثرات مثبت و گسترده‌ای بر اوضاع اجتماعی و اقتصادی کشور خواهند داشت.

کشور ما "ایران"، با وجود مرز حدود ۳۰۰۰ کیلومتری دریایی و موقعیت آن در خاورمیانه از یک‌سو و نیز ارتباط با آب‌های آزاد از طرف دیگر، ظرفیت‌های مناسبی را برای جذب کالا و سرمایه توسط بنادر فراهم می‌نماید. با توجه به جایگاه استراتژیک کشور، بنادر می‌توانند، به عنوان دروازه‌هایی برای کشورهای محصور در خشکی، از قبیل: افغانستان؛ گرجستان و ارمنستان و برای کشورهای حاشیه‌ی دریای خزر، از قبیل: ترکمنستان و آذربایجان، به منظور ترانزیت کالا به بنادر خلیج‌فارس، عمل کنند. جایگاه مناسب ایران در کریدور حمل‌ونقل

شمال به جنوب (NOSTRAC)، از شبه قاره‌ی هند تا روسیه و کریدور شرق به غرب (TRACECA)، از دیگر ظرفیت‌ها و پتانسیل‌های موجود برای بنادر می‌باشد.

همان‌طور که در مطالعات طرح جامع بنادر بازرگانی کشور نیز بیان شده است، در راستای استفاده از ظرفیت‌های موجود و افزایش قابلیت‌ها برای بنادر ایرانی، ضروری است که از طریق "ساخت، توسعه و تجهیز بنادر در ابعاد گوناگون، مانند: استفاده از تجهیزات پیشرفته، تقویت صنعت کشتی‌سازی، استفاده از تجهیزات تخلیه و بارگیری کالا؛ خصوصاً در مورد تجهیزات تخلیه و بارگیری کالاهای کانتینری از قبیل جرثقیل‌های سنگین در راستای ایجاد ارزان‌ترین؛ سریع‌ترین؛ امن‌ترین و مکانیزه‌ترین بنادر در منطقه،" در مقایسه با بنادر کشورهای همسایه، خدمات قابل اطمینان‌تر؛ مؤثرتر و اقتصادی‌تری ارائه نمایند تا بتوانند به عنوان hub portها در شبکه‌ی حمل‌ونقل بین‌المللی ایفای نقش نمایند.

نکته‌ی قابل توجه در این میان، آن است که اگر زیربنای ساخته شود و از آخرین فن‌آوری‌ها نیز استفاده گردد اما روش مناسبی برای مدیریت آن‌ها وجود نداشته باشد؛ کار با مشکل مواجه خواهد شد. بنابراین پیش از رسیدن به افق چشم‌انداز ایران (سال ۱۴۰۴)، بایستی آمادگی‌های خاصی در ارتباط با سیستم‌های اداری، اعتباری، اجتماعی و بازاریابی و سرعت بخشیدن به آن‌ها حاصل شود. از این‌رو، ضروری است که یک "سیستم مکانیزه، بر نظام مدیریتی بنادر" حاکم شود.

در حال حاضر، هر چند با انجام مطالعاتی مانند طرح جامع بنادر بازرگانی کشور و همچنین طرح‌های توسعه‌ی بنادر، همانند بندر شهید رجایی و پهلوگیری اولین کشتی نسل هفتم در این بندر، گام‌های مناسبی در راستای توسعه‌ی فیزیکی و غیرفیزیکی بنادر برداشته شده است، اما تا تبدیل بنادر کشور به بنادر هاب پورت و مگاپورت و رقابت با بنادر منطقه برای جذب کالا، راه بسیار درازی در پیش است.

یکی از اهداف سند چشم‌انداز ایران ۱۴۰۴، دست یافتن به جایگاه اول اقتصادی در سطح منطقه‌ی آسیای جنوب غربی (شامل آسیای میانه، قفقاز، خاورمیانه و کشورهای همسایه)، با تأکید بر رشد پرشتاب و مستمر اقتصادی، ارتقاء نسبی سطح درآمد سرانه و رسیدن به اشتغال کامل است. بنادر، با توجه به جایگاه ویژه‌ی آن‌ها در رشد اقتصادی کشور و افزایش اشتغال منطقه‌ای، نقش عمده‌ای به عنوان دروازه‌های تجارت بین‌المللی برای حصول این هدف ایفا می‌نمایند. بهبود و توسعه‌ی درازمدت تأسیسات

غلامرضا غفاری‌آرام، مدیرعامل شرکت خدمات بندری - دریایی خلیج‌فارس خط کیش

## سازوکارهای لازم برای بهره‌برداری از فرصت طلایی، سوخت رسانی دریایی



دگرگون کننده و ارزش‌آفرین، در فضای مجازی عصر ارتباطات، مساعد نبوده است.

باید پذیرفت که عظمت کار در دریا، از زنجیره‌ی فعالیت گسترده‌ای برخوردار است و از حلقه‌های متعددی تشکیل شده است؛ که یکی از مهم‌ترین آن‌ها، خدمات سوخت‌رسانی در حمل‌ونقل دریایی و کشتیرانی است؛ این صنعت، فعلاً در وضعیت بسیار توسعه نیافته‌ای از نظر سرمایه‌گذاری، در مقایسه با دیگر رقبای خارجی قرار دارد.

فرآورده‌ی مازوت که در چند دهه‌ی گذشته، مازاد تولید پالایشگاه‌های کشور بود، با بالا رفتن قیمت انرژی از سال‌های ۱۹۸۰، به کالای با ارزشی تبدیل شد، که امروزه درآمد ۳۰۰ میلیارد دلاری در صنعت بانکرینگ را با صدها هزار شغل و پایانه‌های کوچک و بزرگ سوخت‌رسانی در سراسر جهان، ایجاد نموده است. هم‌اکنون

اغلب شرکت‌ها تحت مدیریت‌های علمی مدرن، در تجارت سوخت، فعال می‌باشند. مثل پایگاه سوخت‌رسانی پیشرفته فجیره، با سابقه‌ی بیش از سی سال فعالیت و با درآمد سالانه تا ۵ میلیارد دلار از سوخت‌رسانی و بیش از ۵ میلیارد دلار از سایر خدمات جنبی آن که هم‌چنان در حال فعالیت است و عمده‌ی سوخت خام این پایانه، از ایران خریداری می‌شود.

یعنی کشور ما، با تأمین سوخت مرغوب با ویسکوزیته‌ی ۳۸۰ مورد استفاده در پایانه‌ی فجیره، بخش عمده‌ی نیاز ۱۵۰۰۰ فروند کشتی تجاری و نظامی وارده به منطقه‌ی خلیج‌فارس را به صورت سوخت فله، تأمین می‌کند و آن‌ها با بلندینگ کردن این سوخت خام در منطقه، درآمد وافر دیگری از تولید سایر فرآورده‌های آن، به دست می‌آورند؛ یعنی صنعتی که تکمیل کننده‌ی صنعت حمل‌ونقل دریایی

در جهان است و می‌تواند منبع درآمد هنگفتی برای مردم بیکار کشورمان در شرایط حاضر باشد که تاکنون موجب ثروت‌اندوزی و اشتغال‌زایی اکثر شرکت‌های خارجی، به ویژه در حوزه‌ی خلیج‌فارس شده است.

واقعیت این است که ظرف سال‌های گذشته، پیگیری و تحقق ایجاد این صنعت، کاملاً در کشور محرز شده و لازم است، سازمان بنادر با تشکیل کمیته‌ای نیازهای این صنعت را برطرف نماید و مسایل سرمایه‌یابی و فنی این کار، هر چه سریع‌تر با ایجاد قطب‌های بزرگ سوخت‌رسانی در زون‌های نفتی بندر شهید رجایی، نه تنها این فرصت طلایی چهل ساله گذشته را احیاء نماید، بلکه با فراهم آوردن سازوکارهای لازم، ده‌ها فرصت جانبی دیگر را در این صنعت رونق بخشد که برخی از آن‌ها، عبارتند از:

۱- خدمات تعمیر و نگهداری و نصب

تجهیزات دریایی، رادیویی و کامپیوتری روی کشتی‌های در حال تردد  
۲- تأمین و تدارک انواع روش‌های مهار کردن و بسته‌بندی کالا در کشتی‌های باری و سواری  
۳- واقعیت این است که ظرف چند سال گذشته پیگیری و تحقق این صنعت کاملاً در کشور محرز گردید و لازم است سازمان بنادر با تشکیل کمیته‌ای نیازهای این صنعت را

برطرف نماید.  
۴- تأمین و تدارک انواع ملزومات مورد نیاز کشتی‌ها، اعم از: مواد شیمیایی، رنگ‌های صنعتی، کالاهای غذایی و روانکارهای دریایی و سایر کالاهای مصرفی  
۵- تأمین و تدارک انواع سوخت در حوزه خلیج فارس، شامل: روغن‌های مورد نیاز کشتی‌های کوچک و غول‌پیکر در حال تردد

۶- ارائه خدمات فنی به کشتی‌های وارده به بندر  
۷- ارائه خدمات پزشکی و مورد نیاز کشتی‌های وارده به حوزه خلیج فارس  
۸- سرویس‌دهی کیفی در جابه‌جایی و اسکان خدمه کشتی‌های وارده به بندر ایران  
۹- راه‌اندازی سیستم‌های پالایش و تصفیهی زباله‌های دریافتی، از

کشتی‌ها در سواحل  
۱۰- حمایت و پشتیبانی از صنعت ترانزیت و سوآپ فرآورده‌های نفتی، برای ایجاد اشتغال و درآمدزایی آن در کشور  
۱۱- استانداردسازی تجهیزات تأمین و توزیع سوخت در بندر و پایانه‌های نفتی کشور

## پرویز فرجی، قائم مقام مدیرعامل شرکت بناگستر کرانه

### جلب حمایت به منظور دستیابی به بازار ۵۰ درصدی



بی‌هیچ شک و تردیدی، باید گفت: دستیابی به جایگاه رفیعی که براساس سند چشم‌انداز ایران اسلامی، در افق ۱۴۰۴ دیده شده، خصوصاً در بخش صنایع دریایی و بندری و به ویژه در مورد صنعت بانکرینگ؛ علاوه بر تلاش و مجاهدت‌های همیشگی، نیازمند توجه به بخش خصوصی فعال و کاردان و رفع موانع بروکراتیک در کشور است که همواره مشکلی جدی و فرساینده برای بخش خصوصی و پیشبرد اهداف توسعه‌ای در ایران بوده است. ایران، به دلیل برخورداری از مرزهای فراوان

آبی در شمال و جنوب و بهره‌مندی از مواهب طبیعی و خدادادی، می‌تواند استعدادهای بالقوه خود در توسعهی صنایع دریایی و بندری را بالفعل کرده و موجبات پیشرفت‌های شگرف در این بخش صنعت را فراهم آورد. عبور سالانه‌ی بیش از ۳۵ هزار فروند شناور از خلیج همیشگی فارس و نیاز مبرم این شناورها به سوخت که در سرزمین ما با مرغوبیت بالا و قیمت مناسب عرضه می‌شود، لزوم ایجاد زیرساخت‌ها و سرمایه‌گذاری در صنعت بانکرینگ را بیش‌تر نمایان می‌سازد. چنانکه فعالان مرتبط با این بخش می‌دانند، طی چهار سال اخیر، پیشرفت‌های قابل توجه‌ای در سهم‌گیری ایران از بازار منطقه، بازاری که قاعدتاً می‌بایست از آن کشورمان می‌بود، رخ داده است. افزایش سهم نیم درصدی ایران از صنعت بانکرینگ، طی چهار سال اخیر به بیست درصد، اگرچه با تلاش و مجاهدت‌های فراوان بخش خصوصی همراه بوده، اما میسر نمی‌شد مگر با عنایت ویژه‌ی دولت محترم و ریاست محترم جمهوری.

به گمان نگارنده، ظرفیت‌های پایدار صنعت بانکرینگ کشور، با توجه به مرغوبیت نفت کوره‌ی ایران و حجم بالای تولید آن در پالایشگاه‌های کشور از یک سو و مشخصات جغرافیایی و فیزیکی سواحل شمالی خلیج فارس مثل عمق مناسب و وسعت لنکرگاه‌ها که امکان تجهیز اسکله‌های عظیم را برای پهلوگیری شناورهای غول‌پیکر عبوری از منطقه فراهم می‌آورد از سوی دیگر، بر اهل فن پوشیده نیست. پس هر اقدامی که این دو را تقویت کند، عملاً باعث ایجاد قابلیت‌هایی خواهد شد که برای نسل‌های آتی ایران اسلامی، ماندگار خواهد بود. چنان‌که رییس محترم جمهوری و مدیران عالی در صنعت نفت و دریانوردی کشور، همواره تأکید کرده‌اند، دستیابی به سهم ۵۰ درصد از بانکرینگ منطقه، در دستور کار قرار دارد اما پیش‌نیاز دستیابی به این سهم، بی‌شک اولویت بخشی به صنعت بانکرینگ کشور است. در حقیقت، در پس این اولویت بخشی است که سایر مشکلات بخش خصوصی نیز

حل و فصل خواهد شد. مشکلاتی، همچون: اعمال تغییرات دفعی و بعضاً غیرمنطقی در قیمت نفت کوره که باعث اختلال در بازار و ضرر کرد ایران می‌شود، موانع نامحسوس در طرح‌های توسعه‌ی بخش خصوصی، به منظور ایجاد زیرساخت‌هایی همچون اسکله‌ها و مخازن، برای جلوگیری از توقف تولید پالایشگاه‌های کشور و نهایتاً، ایجاد هماهنگی بین زیرساخت‌های موجود و در دست اجرا با اهداف آینده، یعنی چشم‌انداز سهم ۵۰ درصدی از بازار بانکرینگ منطقه. سخن کوتاه آن‌که: اولویت دادن به صنعت بانکرینگ، پیش‌نیاز و شرط اساسی پیشرفت‌های کشور در این بخش خواهد بود و این امر نیز، در سایه‌ی توجه دولتمردان، مدیران و کارشناسانی صورت خواهد پذیرفت که همواره در پی شکوه، عظمت و درخشش نام ایران اسلامی در هر مکان و زمانی هستند و همواره به مدد خداوند متعال، با خود می‌گویند: "ما می‌توانیم!"

## ولی حاجی‌ولیلی، مدیرعامل شرکت تعمیرات کشتی پرشیا هرمز

### بهبود کیفیت تعمیرات کشتی، ضامن احیای صنعت کشتی‌سازی است



با توجه به پیشرفت صنعت کشتی‌سازی و تعمیرات کشتی، امروزه سازمان‌ها و نهادهایی موفق هستند و ارتقاء خواهند یافت که اولاً، از نیروی کاری متخصص و ماهر برخوردار بوده و باور داشته باشند که قادرند کلیه‌ی امور در ساخت و تعمیرات را به نحو احسن و باکیفیت بالا انجام دهند و به اتمام برسانند. ما، بالعینه این تجربه را در شرکت تعمیرات کشتی پرشیا هرمز شاهد

بودیم که شرکتی است: مشترک فی‌مابین شرکت کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران و شرکت مجتمع صنایع دریایی فراساحل ایران که از ابتدای آذر ماه ۱۳۸۸، فعالیت خود را در امر تعمیر انواع شناورها شروع کرده و در طول این مدت، بیش از ۷۰ فروند تعمیرات ادواری انواع شناورها را به اتمام رسانده است. تعمیرات شناورها در این شرکت، همچون سایر یاردها، زیر نظر موسسات طبقه‌بندی

انجام می‌شود و روز به روز، کیفیت تعمیرات بهبود می‌یابد و پرسنل، از تجارب درازمدت خود، استفاده صحیح می‌کنند و اکثر تعمیرات را با دقت بالا انجام می‌دهند و در زمان تعیین شده، آن را به اتمام می‌رسانند. اصولاً بهبود کیفیت تعمیرات، ضامن احیای کشتی‌سازی در کشور شده و باعث شکوفایی این صنعت خواهد شد. اگر به تاریخچه کشورهایی که صاحب

## توجه به عوامل بازدارنده در دست‌یابی به زیرساخت‌های ترابری دریایی قابل رقابت

صنعت کشتی‌سازی هستند بنگریم مشاهده خواهیم کرد که اغلب آن‌ها، از تعمیرات کشتی شروع کرده و پس از برخورداری از تجارب کافی در امر تعمیرات، شروع به ساخت کشتی نموده‌اند. متأسفانه در کشور ما، صنعت تعمیرات کشتی، فراموش شده و در بنادر مختلف، ساخت شناورها، صورت پذیرفته است که اکثراً با شکست و

یا با تحمل ضررهای هنگفت روبه‌رو شده‌اند و از وضعیت مطلوبی، برخوردار نیستند. این صنعت، حمایت دولت را در شرایط بحرانی می‌طلبد و لازم است دولت‌مردان، وام‌های درخواستی جهت احیای این صنعت را در اختیار متقاضیان قرار دهند، تا بتوانند به موقع و در شرایط بحرانی، از آن

استفاده مطلوب بنمایند. یکی از مشکلات عمده در پیش‌پای صنعت تعمیرات و کشتی‌سازی، وجود قوانین جاری کشور در امر ارسال و ترخیص اقلام تعمیراتی به داخل و یا خارج از ایران است. از آنجایی که زمان، فاکتور مهمی در امر تعمیرات به حساب می‌آید و رضایت مشتری، به انجام به موقع تعمیرات و تعیین



کشور ایران، با بیش از ۳۰۰۰ کیلومتر مرز آبی در شمال و جنوب خود، در منطقه‌ی مهم خاورمیانه قرار دارد. این منطقه، گذشته از منابع غنی انرژی که در دو سده‌ی اخیر، همیشه توجه کشورهای صنعتی غربی (و اخیراً کشورهای شرق آسیا) را برانگیخته است، از نظر سوق‌الجیشی، به صورت پلی بین قاره‌های آسیا، اروپا و آفریقا قرار گرفته است. تغییرات بنیانی صورت گرفته شده در کشورها و جوامع منطقه، چه در قسمت‌های آسیایی و چه در قسمت‌های اروپایی و آفریقایی و علی‌الخصوص در کشورهای منطقه‌ی خاورمیانه، این منطقه را در سده‌ی اخیر، به یکی از کانون‌های مهم جهانی تبدیل کرده است. انتظار می‌رود که این کانون توجه، در چند دهه‌ی بعدی نیز، کماکان در صدر توجهات بین‌المللی قرار داشته باشد. قرارگیری در کانون توجهات جهانی، دارای جنبه‌های مثبت و منفی مختلف است؛ ولی در این نوشتار، به جنبه‌های مثبت آن و به خصوص نقشی که کشور ایران در این توجهات بین‌المللی می‌تواند ایفا نماید، که بی‌شک در جهت بهره‌برداری‌های اقتصادی و سیاسی ملی نیز حائز اهمیت خواهد بود، تأکید خواهد شد. یکی از نکات مهم در این ارتباط، تبدیل شدن کشور به یک رابط

بین‌المللی بین کشورهای شرقی و غربی و جنوبی است. این نقش، از شروع تاریخ مدون ایران و تشکیل جوامع متمدن در ماوراءالنهر و بین‌النهرین، همیشه برای ایران وجود داشته است، و نمونه‌ی بارز آن، جاده‌ی ابریشم و نقش کلیدی ایران در حلقه‌ی سیستم‌های بازرگانی و ارتباطی مربوطه بوده است. بی‌شک، برای ایفای این نقش، ایران به عنوان یکی از حلقه‌های این زنجیره‌ی اقتصادی، باید نسبت به ایجاد زیرساخت‌های لازم (راه‌ها، تجارت‌خانه‌ها و سامانه‌های بازرگانی مختلف، تهیه و تبادل مقاله‌نامه‌های سیاسی و بازرگانی با دول و کشورهای مختلف موجود در این زنجیره و...) اقدامات ضروری را به عمل می‌آورد. طبعاً، کوشش‌ها و سرمایه‌گذاری‌هایی که در این مورد انجام شده است، باعث بالا رفتن سهم اقتصادی از این زنجیره‌ی بازرگانی و بالطبع، سنگین‌تر شدن نفوذ سیاسی ایران در مجموعه‌ی تعامل کشورهای مربوطه شده است.

بعد از گذشت بیش از سه هزاره از رابطه‌ی فوق‌الذکر و با پیشرفت تکنولوژی و علوم مختلف و نیز با توجه به اکتشاف منابع انرژی در کشورهای منطقه، و نیز با توجه به تحولات چند دهه‌ی آخر در زمینه‌ی تحولات سیاست بین‌المللی، از جمله فروپاشی شوروی سابق (و در نتیجه یکی از موانع برقراری جاده‌ی موسوم به ابریشم)، نقش کشورهای خاورمیانه و به خصوص ایران در این مورد، پررنگ‌تر شده است. باید توجه نمود که قوانین اصلی تجارت به صورت اصولی تغییر چندانی نکرده است. به این صورت که در میان کشورهایی که در ایجاد زیرساخت‌های لازم برای امکان برقراری این حلقه‌ی بازرگانی تلاش بیشتری به خرج دهند، سهم بیش‌تری از این بازار جهانی را به خود

اختصاص خواهند داد. از مهم‌ترین این زیرساخت‌ها، و به خصوص برای کشورهای واقع در این مسیر، ایجاد و تسهیل در بهره‌برداری هر چه بیش‌تر راه‌ها و سیستم‌های ارتباطی مربوطه می‌باشد.

سیستم‌های ارتباطی را به دو رده‌ی فیزیکی و مجازی، می‌توان تقسیم‌بندی نمود. سیستم‌های مجازی ارتباطی، عبارتند از: سیستم‌های بین‌المللی بانکی و اعتباری، بیمه‌ای، گمرکی، ارتباطات اینترنتی و چندرسانه‌ای و... که از طریق عضویت در کنوانسیون‌ها و فدراسیون‌های بین‌المللی و فعالیت‌های مربوطه، خلاصه می‌شود و به رغم اهمیت آن، در این نوشتار به آن پرداخته نخواهد شد.

سیستم‌های ارتباطی فیزیکی، عمدتاً شامل احداث راه‌های ترددی، اعم از: زمینی، هوایی و دریایی است. با توجه به حجم بالای جابه‌جایی کالاهای مختلف از طریق سیستم ترابری دریایی و با در نظر گرفتن پیشرفت‌های فراوان در تکنولوژی ساخت و بهره‌برداری از شناورهای بزرگ و نیز فن‌آوری‌های ساخت/ بهره‌برداری و نگهداری بنادر متناسب با نیاز شناورهای مختلف، لزوم سرمایه‌گذاری و ورود هرچه فعال‌تر کشور به زمینه‌های مختلف حمل‌ونقل دریایی کاملاً مشهود است. متأسفانه، به رغم پتانسیل افزایش زیرساخت‌های حمل‌ونقل دریایی در ایران، به عوامل زیر در عدم دسترسی به پیشرفت‌های قابل توجه در این زمینه می‌توان اشاره نمود. ترتیب عنوان این عوامل، به اعتقاد نگارنده، به ترتیب اهمیت آن‌ها است.

عوامل بازدارنده‌ی ایران در دست‌یابی به زیرساخت‌های ترابری دریایی قابل رقابت با تأسیسات موجود کشورهای دیگر در منطقه، به شرح زیر هستند:

۱. عدم وجود یک متولی واحد در تصمیم‌گیری‌های کلان در زمینه‌ی

تخصصی دریایی، نظیر آن چه برای مثال در بریتانیا و خیلی دیگر از کشورهای پیشرفته، از آن به عنوان وزارت یا سازمان دریانوردی، یاداری، دریایی یاد می‌کنند. ایجاد یک سازمان، وزارت‌خانه، تشکیلات و... در این زمینه می‌تواند باعث ایجاد وحدت‌رویه در زمینه‌های تخصصی دریایی، تداوم برنامه‌ریزی‌های ملی بلندمدت، جلوگیری از اتخاذ سیاست‌های اشتباه و بی‌نتیجه و از این‌رو، جلوگیری از تذبذب و اتلاف منابع ملی در این موارد شود.

۲. طرح‌ها و پروژه‌های ایجاد زیرساخت‌های دریایی، معمولاً دارای ویژگی‌های زیر و طبعاً نقطه ضعف‌های ناشی از عدم توجه به این ویژگی‌ها است:

- ۱-۲. به علت حجیم بودن و پرهزینه بودن پروژه‌ها، انجام آن‌ها در یک دوره‌ی متوسط الی بلندمدت انجام می‌گیرد؛ و لذا پیگیری آن‌ها نیز، باید به صورت متوسط الی درازمدت انجام شود. طبعاً با توجه به زیرساخت‌های اداری و سیاسی کشور، که تأکید بر زمان‌های کوتاه‌مدت دارد و تاریخی‌های پروژه‌ها حاکی از تغییرات پرسنلی عریض و طویل در مجموعه‌های پروژه‌ای و در نتیجه، قربانی شدن سیستم‌های نظارت و پیگیری مربوطه شده است. به نظر می‌رسد که در صورت انتخاب متولی واحد برای پروژه‌های دریایی، که در بند ۱ فوق توضیح داده شد، مشکلات این مورد نیز تا حد زیادی برطرف شود.

۲-۲. طرح‌ها و پروژه‌های دریایی، دارای حجم تخصصی و تکنولوژیک ویژه هستند. ضروری است که متولیان مربوطه، علاوه بر داشتن تخصص در انجام وظائف خود، در ارتباط تنگاتنگ با زیرمجموعه‌های فن‌آوری، توسعه‌ای، علمی، دانشگاهی باشند. همچنین، ضروری است تا مشارکت سازمان‌ها

و نهادهای صاحب طرح‌ها و پروژه‌ها در زمینه‌های فن‌آوری، از کارهای تشریفاتی و غیربنیادی، که علی‌الظاهر دارای تشکیلاتی تحت عنوان‌های توسعه، تحقیقات، پژوهش و امثالهم در زیرمجموعه‌های‌شان نیز هستند، به یک حالت به دردیخور و غیرتشریفاتی تبدیل شود؛ و مدیران مربوطه، هم اهمیت به روز بودن تکنولوژیکی را به خوبی درک کنند و هم در جهت آن، اقدام‌های غیرتشریفاتی به عمل آورند.

۳-۲. طرح‌ها و پروژه‌های دریایی، اکثراً از نظر قوانین و مقررات بین‌المللی دارای اهمیت بالا هستند. لذا ضروری است تا قسمت‌های درگیر در این طرح‌ها، شامل مدیریت، مهندسی، تدارکات، اجراء و ساخت، بهره‌برداری، تعمیر و نگهداری، کاملاً در جریان مقررات، کنوانسیون‌ها، قوانین، کنفرانس‌های بین‌المللی بوده و در برنامه‌های آموزشی، بازآموزی، دریافت گواهی‌نامه‌های مهارت و... حضور فعال داشته باشند. در این

ارتباط تعامل ضعیف با سازمان‌های بین‌المللی و مؤسسات رده‌بندی جهانی و منطقه‌ای باید جای خود را به همکاری‌های سازنده، پیش‌رو و فعال بدهند. ۴-۲. با توجه به تأثیر ویژه‌ی طرح‌ها و پروژه‌های دریایی بر سیستم‌های اکولوژیکی و زیست‌محیطی، و با توجه به این مهم که هرگونه توسعه‌ی پایدار، لزوماً باید متکی بر احترام به مواهب خدادادی طبیعی و صیانت از آن‌ها استوار باشد، لزوم برخورد با هر

عاملی که در پروژه‌ها برخلاف اصول زیست‌محیطی باشند و بهره‌گیری از تخصص‌های زیست‌محیطی در مدیریت، مهندسی، اجراء و ساخت، بهره‌برداری پروژه‌ها و تعامل با سازمان‌ها و ضابطین مربوطه، باید الزامی گردد. به امید اعتلاء و پیشرفت زیرساخت‌ها و صنایع دریایی ایران.

رسول مرصوصی، مدیرعامل شرکت صدرا امید چابهار

## چابهار، مکانی استراتژیک برای ایجاد ظرفیت‌های پایدار

۷۸

توجه جدی و نقش‌آفرینی مؤثر دولت در توسعه‌ی صنایع دریایی است. ایجاد بستر مناسب برای رشد صنعت دریایی در منطقه‌ی چابهار، نیازمند امکانات و زیرساخت‌هایی است که هزینه‌های سنگین آن، مستلزم سرمایه‌گذاری دولت در این بخش است.

خلیج چابهار، مشرف به دریای عمان و اقیانوس هند می‌باشد و در منطقه‌ی آزاد چابهار واقع شده است. به رغم آن‌که منطقه‌ی آزاد، می‌تواند بهترین مکان برای جذب سرمایه‌های داخلی و خارجی و توسعه‌ی صادرات صنعتی باشد و این مهم با توجه به پتانسیل و موقعیت منطقه‌ی چابهار امکان‌پذیر است، ولی در سال‌های گذشته، به دلایل متعدد، از جمله: فقدان یک استراتژی مناسب، توفیق چندانی در این زمینه حاصل نشده است، از مسایل مهم و تأثیرگذار بر رونق صنعت ساخت شناورهای متوسط و کوچک در این منطقه، عدم رغبت بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری در ایجاد تأسیسات زیربنایی این صنعت



در سند چشم‌انداز ۱۴۰۴، بر این نکته تأکید گردیده است: «ایران اسلامی در سال ۱۴۰۴، کشوری است توسعه یافته با جایگاه اول اقتصادی، علمی و فن‌آوری در سطح منطقه‌ی آسیای جنوبی غربی (شامل آسیای میانه، قفقاز، خاورمیانه و کشورهای همسایه)» بدیهی است که تحقق این مهم، بدون تدوین یک برنامه‌ریزی مدون و همه‌جانبه در سطوح کشور و اجراء مناسب آن امکان‌پذیر نخواهد بود. توسعه‌ی صنعتی کشور در بخش دریایی نیازمند

است. غفلت‌های سالیان گذشته در توسعه‌ی همه‌جانبه و درخور توجه در منطقه‌ی محروم چابهار، وضعیت را به گونه‌ای نموده است که باید با یک بسیج ملی و با اقدامات وسیع و مناسب، ضمن جبران عقب‌ماندگی‌های قبل، شرایط و بستر صنایع دریایی را در منطقه‌ی چابهار به حد مطلوبی رسانید، تا بتوانیم اهداف اشاره شده در سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ را، جامه‌ی عمل ببوشانیم. برای مقابله با مشکلات و موانع پیش‌رو، هماهنگی و انسجام کلیه‌ی ارگان‌های ذی‌ربط در برنامه‌ریزی‌ها و هم‌سویی آنان در حل مسایل، از اهم واجبات است. برخی از اهم اقدامات پیشنهادی برای سرعت بخشیدن به ایجاد ظرفیت‌های اقتصادی-صنعتی پایدار در منطقه‌ی چابهار، به شرح زیر است: ۱- با عنایت به اهمیت نقش و جایگاه ویژه‌ی نیروی انسانی متخصص در توسعه‌ی صنایع دریایی، مقررات ویژه‌ای برای تأمین هزینه‌های آموزش و تربیت کارکنان متخصص در صنعت

کشتی‌سازی وضع شود. ۲- پرداخت هزینه‌ی تأمین زیرساخت‌های صنعت کشتی‌سازی، شامل: احداث موج‌شکن و لایروبی حوضچه‌ی آرامش و تأسیسات ساحلی، شامل: احداث اسکله‌ها و سیستم‌های به‌آب‌اندازی و بالا آوردن کشتی و پارکینگ استقرار کشتی. ۳- ایجاد سیستم مناسب بانکی، به منظور تأمین تسهیلات مورد نیاز ساخت کشتی به متقاضیان. در صورت تحقق موارد فوق‌الذکر، صنعت کشتی‌سازی قادر است در منطقه‌ی محروم چابهار، موجبات اشتغال حداقل ۱۲۰۰ نفر را به طور مستقیم فراهم آورد که باعث ارتقاء سطح علمی و فرهنگی و رونق اقتصادی پایدار برای اهالی بومی آن سامان خواهد شد. به دلیل کاهش محسوس سطح بیکاری، ناامنی‌های موجود در منطقه، به میزان قابل توجهی کاهش می‌یابد و ثبات و امنیت، برقرار می‌شود.

مالک علی‌محمدی، مدیرعامل شرکت امواج براق

## از توانمندی متخصصین و کارآفرینان به بهترین وجه استفاده کنیم

۷۹

سواحل، بنادر و معادن کانی و نفتی و انرژی در کنار نیروی انسانی خلاق و نوآور و نواندیش، وظیفه‌ی افراد متخصص و مسؤولین این بخش از علم و صنعت را بیش از پیش محرز می‌نمایند. پیشرفت‌های اخیر مخصوصاً با تجربیات فراوان به جای مانده از دوران دفاع مقدس در زمینه‌های مختلف صنایع هوا-فضا و انرژی هسته‌ای، علوم پزشکی، صنایع



خودروسازی و ریلی، صنایع پتروشیمی و صنایع دریایی مخصوصاً بهره‌برداری از کشتی اقیانوس‌پیمای ایران-اراک و رزم‌ناو جماران و طراحی و ساخت انواع شناورهای تندرو کاتاماران مسافربری و شناورهای پیشرفته‌ی ماهیگیری اقیانوسی به جای شناورهای قدیمی و سنتی، استفاده از علوم مواد جدید و کامپوزیت‌ها در صنایع، همگی نشانگر توانمندی‌های بسیار ارزنده‌ی

متخصصین کشور می‌باشد. اگر بخواهیم کشوری پیشرفته و با تولید ثروت و درآمد سرانه‌ی ملی بالا در سطح جهان داشته باشیم باید از توانمندی‌های متخصصین و کارآفرینان کشور به بهترین وجه استفاده نماییم و از ظرفیت‌های بلااستفاده در امور دریایی از قبیل خدمات دریایی، تدارکات دریایی، تعمیرات، ساخت، حمل‌ونقل، امور دفاعی و امور شیلات



و آبروی پروری، امور گردشگری دریایی و سواحل و بنادر، دانشگاهی و امور آموزشی با برنامه‌ریزی، شناسایی کافی به عمل آید و از فرصت‌های موجود استفاده نماییم. باید فرصت‌های جدید را با تحقیقات میدانی به دست آوریم. در حال حاضر در سطح جامعه و مخصوصاً در سیستم مدیریتی ارگان‌ها و وزارتخانه‌های مختلف و استانداری‌ها، مسؤولین همگی در گفتار به پیشرفت و ارتقای امور اذعان دارند ولی در بسیاری از امور هنوز از توانایی‌ها اطلاع کافی یا ندارند و یا به باورشان تبدیل نشده است و در کوچک‌ترین امور، رفع حاجات خود را به خرید از بیرون از مرزهای جغرافیایی و یا سیاسی کشور معطوف می‌دارند. باید در دیدگاه مسؤولین دولتی مخصوصاً مدیران میانی، انقلاب

فرهنگی ایجاد نمود و از فرصت‌های کشور برای رشد و تعالی بیشتر جامعه‌ی علمی و صنعتی بهره‌ی بیشتری برد و این امر فقط با همت یک ارگان و یا یک وزارتخانه محقق نخواهد شد، بلکه نیاز به فکر و عقل و درایت جمعی متشکل از قوای مقننه، مجریه و قضاییه و تا پایین‌ترین سطوح جامعه دارد. باید فرهنگ ارزشمند کار و تلاش مفید ایجاد شود و استفاده از ارتباطات بسیار مؤثر صنعت و دانشگاه و کاربردی کردن علوم در کشور نصب‌العین قرار گیرد. موانع شدید ایجاد شده توسط ارگان‌ها و ادارات مختلف حتی وزارت صنایع و شرکت شهرک‌های صنعتی، ادارات کار، و... و مسایل و قوانین مالی و بانکی که در مجموع هزینه‌ای بالاتر از ۱۰۰ درصد قیمت تمام شده را بر تولید و خدمات

شرکت‌های کشتیرانی با منطقی کردن خواسته‌های خود، از توانمندی‌های داخلی استفاده‌ی شایان بنمایند و با انتقال علم و تکنولوژی اندوخته‌ی خود، صنایع را یاری نمایند و دانشگاه‌های کشور در ارتقاء سطح کیفی آموزشی و کاربردی کردن دوره‌ها به بالا بردن سطح مهارت تحصیل کرده‌ها اهتمام ورزند.

مدیران میانی و ارشد کشور در رفع مشکلات و قوانین دست و پاگیر امور، در سیال نمودن روندها و به میدان آوردن کارآفرینان و ارائه‌ی خدمات، کوشا باشند و نحوه‌ی مدیریت خود را در زمان‌های کوتاه بازنگری کرده و بازخورد عملیات مجموعه را به دقت بررسی و اصلاح نمایند. با آرزوی توفیق و پیشرفت هرچه بیشتر خادمان به حق و حقیقت.

محمد رحمدل، مدیرعامل شرکت طراحی مهندسی فرناس تکنولوژی

## با بهره‌گیری هوشمندانه قابلیت‌ها، شاهد جهش صنایع دریایی باشیم



نگهداری، توسعه‌ی زیرساخت‌های بنادر، مدیریت بنادر و ارتقاء بهره‌وری حمل‌ونقل دریایی، تبدیل به چالش اساسی دست‌اندرکاران این صنعت شده که تنها راه برون‌رفت از این چالش، نگاه واقع‌گرایانه به پتانسیل‌های موجود و بهره‌گیری از مشاوران مجرب، است. متأسفانه در این بخش، از ظرفیت‌های مشاوره، استفاده‌ی بهینه صورت نگرفته و فعالیت‌های انجام شده، اغلب مبتنی بر طرح جامع و الگوبرداری از تجارب کشورهای پیشرو نبوده و از این‌رو، ناهماهنگی میان سازمان‌های ذی‌ربط و توسعه‌ی خشکی محور (به جای دریامحور!) باعث عقب‌ماندگی و فقر اقتصادی و اجتماعی مناطق ساحلی شده است در حالی که در همه جای دنیا، شهرهای توسعه یافته، در مجاورت سواحل دریا واقع شده‌اند. یکی دیگر از موانع ظرفیت‌سازی، عدم یکپارچگی طرح‌های توسعه‌ی مناطق بندری، با توسعه‌ی زیرساخت‌های لازم و کم‌توجه‌ایی به مزایای رقابتی این مناطق است. عدم وجود امکانات اقتصادی، رفاهی و توسعه نیافتگی صنعتی پس‌کرانه‌ی بسیاری از مناطق، شهرها و حتی استان‌های ساحلی، شاهده‌ی بر این مدعاست.

### پیشنهادهات

برای بهبود وضعیت موجود، توجه ویژه‌ی دولت به اعمال حاکمیت و سیاست‌گذاری در صنایع دریایی و

نظارت بر کیفیت اجرای راهبردهای بلندمدت توسط بخش‌های خصوصی و تعاونی و نیز فراهم نمودن زمینه‌ی ورود سرمایه‌گذاران داخلی و خارجی به این صنعت، ضروری است. با تغییر رویکرد جاری، به تدریج ظرفیت‌های جدید در حوزه‌های سرمایه‌گذاری، اشتغال و توسعه، ایجاد شده و در قالب این تعاملات پویا، فضای کسب و کار جدیدی برای مشاورین، پیمانکاران، کارگزاران و منابع انسانی متخصص، ایجاد می‌شود و به صورت تصاعدی، افزایش خواهد یافت.

### ارتقاء قابلیت

قابلیت، در حقیقت، به معنای پتانسیل انجام فعالیت درست بوده که در صنایع دریایی، از جنبه‌های گوناگون، قابل بحث و بررسی است. اصولاً در فضای کسب و کار پویا، به دلیل کثرت فرصت‌های سرمایه‌گذاری و اشتغال، امکان رشد و ارتقاء قابلیت‌های فردی و گروهی در بخش‌های صنعت و خدمات، خصوصی و تعاونی، به سادگی فراهم بوده و طبیعی است که با بهره‌گیری هوشمندانه از قابلیت‌های موجود آمده، شاهد رشد و جهش سریع شرکت‌های تخصصی مرتبط با صنایع دریایی باشیم که قطعاً یکی از اهداف عالی دولت‌ها به شمار می‌آید.

به عنوان مثال، به دلیل ضعف و یا فقدان برنامه‌های استراتژیک بلندمدت توسعه‌ی صنایع دریایی، قابلیت‌های

محوری (Core Competency) به وجود آمده در بسیاری از شرکت‌های مشاور و پیمانکار، به خوبی مورد استفاده‌ی بهینه قرار نمی‌گیرد و با توجه به این‌که برای خلق این قابلیت‌ها، سرمایه‌های ملی هنگفتی به صورت مستقیم و غیرمستقیم صرف شده است، عدم استفاده و یا به کارگیری نامناسب این قابلیت‌ها، بدون توجه به سرمایه‌های صرف شده، در حقیقت اتلاف منابع ملی محسوب می‌شود. از این‌رو، در چنین شرایطی، توجه به ارتقاء قابلیت‌ها، به جای به کارگیری بهینه‌ی آن‌ها، گزینه‌ی مطلوبی نبوده و بایستی در اولویت بعدی قرار گیرد.

### پیشنهادهات

به نظر می‌رسد، به منظور ارتقاء قابلیت‌ها، مراحل زیر بایستی مدنظر قرار گیرد:

- ۱- شناسایی و دسته‌بندی قابلیت‌های موجود شرکت‌های فعال در صنایع دریایی
- ۲- توجه به قابلیت‌ها در برنامه‌ریزی توسعه‌ی صنایع دریایی و استفاده‌ی حداکثری از آن‌ها
- ۳- ایجاد و توسعه‌ی توانمندی‌های جدید براساس برنامه‌های توسعه‌ی بنادر و صنایع دریایی
- ۴- تسهیل قوانین و مقررات، به منظور ارایه و صدور مازاد قابلیت‌های موجود در بازارهای بین‌المللی

## بیگانگی با دریا و فرصت سوزی های نابخردانه



و بیش‌تر این مخزن پایه، برای مردمان پویا برداشته است؛ به نحوی که کفهی ترازوی تقسیم این میراث مشترک را به نفع پویندگان آن، هر روز سنگین و سنگین‌تر می‌سازد.

نظریه‌ی تیزبینانه‌ی قدرت دریایی، به مفهوم برتری ملت‌های دریاگرا در تاریخ، امروز حتی، اعتبار بیش‌تری یافته و همگان را بر آن داشته که در این راه، هر آن‌چه را که در توان دارند به کار گیرند، چرا که درنگ و ایستایی در این راه را جبران‌ناپذیری بینند.

همه نیک می‌دانیم که در تقسیم کمی و کیفی دریاهای بین‌ملت‌ها، هرگز مساواتی در کار نبوده و نیست و این قهر جغرافیاست که به عنوان عاملی عمده، سهم هر قومی را از این خوان گسترده‌ی خدادادی مشخص می‌دارد. لیک ناگفته نماند که خود جغرافیا نیز، به گونه‌ای دستخوش اراده و همت ملت‌ها بوده و خواهد بود. منت خدای را که کشور پیر و پهناور

بی‌تردید، بزرگ‌ترین و غنی‌ترین میراث بشری، دریا و به تعبیری دیگر، دریا منبع لایزال ثروت و قدرت برای ملت‌ها است. از طرفی، بهره‌برداری از دریا برای انسان، هیچ‌گاه راحت و خالی از خطر نبوده و نیست؛ هر چند که هرگز هم به راحتی و ایمنی امروز نبوده است. پیشرفت‌های شگرف بشر در زمینه‌ی فن‌آوری، گام‌های بسیار بلندی را در جهت مهار هرچه بهتر

خدادادی را دست و دل‌بازانه، به حال خود رها ساخته‌ایم تا دیگران، نابکارانه همین فرصت‌ها و نعمت‌ها را تبدیل به تهدید کنند و علیه خودمان به کار گیرند.

لذا بر همگان و به ویژه گردانندگان چرخ مدیریت کلان کشور است که با سوق فوج عظیمی از نیروی انسانی جوان، مستعد، باسواد و در عین حال، بیسکار موجود به سمت دریا (صنعت فراساحل، لای‌روبی، حمل‌ونقل دریایی، خدمات نفتکش، غواصی عمق زیاد و سالیج)، نه تنها مشکل اشتغال این جوانان و نسل‌های بعدی ایشان را حل نمایند، که با دریانگر ساختن ملت از این راه، توسعه‌ی اقتصادی و تأمین امنیت کشور را با ایجاد دانشکده‌ها و مدارس حرفه‌ای و تربیت نیروی حرفه‌ای و مجرب، تا آینده‌ای قابل پیش‌بینی، تضمین نمایند. راه‌کارها، فراوان و آسانند؛ فقط کافی است دریا را باور کنیم و به آن یک نگاه ویژه بیندازیم.

ایران در این میان، امروز، مالک و متولی ۳۷۰۰ کیلومتر مرز دریایی در شمال و جنوب میهن اسلامی است، که از دیدگاه اقتصادی، سیاسی و امنیت جهانی، کانون توجه و تلاش همگانی ملت‌های دور و نزدیک می‌باشد. درجه‌ی اهمیت و سرنوشت‌سازی خلیج‌فارس و آب‌های منتهی به آن و نیز دریای خزر با منابع سرشار و موقعیت ممتاز مبادلاتی، نه بر کسی پوشیده و نه نیازمند توصیف است. ولی افسوس و صد افسوس که در عین تملک این گنج‌های خدادادی و فراتر از آن، دسترسی به ثروت‌ها و فرصت‌های موجود در دریاهای جهان از این طریق، ما ایرانیان که روزگاری پیشگام جهانیان در دریا بوده‌ایم، از دریا و هر آن‌چه در اوست بیگانه شده و به رغم وقوف به پیامدهای این بیگانگی، هنوز کمر همت برای ورود جدی به این گود افتخارآفرین را نبسته‌ایم و با فرصت‌سوزی، سهم واقعی و حق مسلم خویش از نعمت‌های سرشار

## پیش‌نیازهایی برای تثبیت و ارتقاء قابلیت‌های ماندگار



براساس فرمایش مقام معظم رهبری و سند چشم‌انداز سال ۱۴۰۴ جمهوری اسلامی ایران، کشور در کلیه‌ی عرصه‌های اقتصادی، فرهنگی و... باید در منطقه و جهان پیشرو باشد. در جهت تعیین جایگاه کشور در منطقه و توسعه‌ی متوازن صنعت دریانوردی و به منظور رفع چالش‌های پیش‌رو و ایجاد ظرفیت‌های پایدار در بخش‌های مختلف صنعت و تعیین سهم ایران از بازارهای منطقه‌ای و جهانی و تثبیت و ارتقاء قابلیت‌های ماندگار، اقداماتی به شرح زیر متصور است:

پرداخت بخشی از هزینه‌های بندری شناورهایی که فراگیران دوره‌های آموزشی را علاوه بر خدمه‌ی خود، تحت آموزش‌های عملی (کارورزی) دارند؛ بهره‌گیری از توان علمی، تخصصی و فنی نیروی انسانی شاغل و به ویژه بازنشستگان صنعت دریانوردی کشور در کلیه‌ی بخش‌های مرتبط، با داشتن رویکردی همگرایانه و دوری جستن از واگرایی و جزیره‌ای عمل کردن در بهره‌گیری از توانمندی کلیه‌ی متخصصین کشورمان.

- توسعه‌ی بنادر تجاری کشور؛  
- فرهنگ‌سازی صنعت دریانوردی در کلیه‌ی بخش‌های آن و تمامی سطوح جامعه؛  
- ایجاد زمینه‌ی حضور فعال و مؤثر بخش خصوصی در امور مرتبط با این صنعت کشور؛  
- لزوم توجه ویژه به تربیت دریانورد و اختصاص پارانه‌ی آموزشی به فراگیران متقاضی آموزش‌های دریایی؛  
- توسعه‌ی آرایه‌ی خدمات آموزشی در سطح بین‌المللی، با همکاری کلیه‌ی سازمان‌های ذی‌ربط؛

## اجرای قانون توسعه و حمایت از صنایع دریایی، راه‌گشا است



با توجه به موقعیت خاص جغرافیایی و ژئوپلیتیکی، طول سواحل و موقعیت مرزهای آبی، کشور ایران از مزیت‌های استثنایی در صنایع دریایی برخوردار بوده و سرمایه‌گذاری در زمینه‌ی ایجاد بندر، با قابلیت و توانمندی‌های روز دنیا و ایجاد تسهیلات جهت ترانزیت کالا و همچنین ایجاد صنایع دریایی، از قبیل: ساخت و تعمیر انواع

توسعه‌ی زیرساخت‌ها و شبکه‌های حمل‌ونقلی و اصلاح مقررات جهت تسهیل ترانزیت کالا و ایجاد تعاملات دریایی، می‌توان به هاب منطقه (بندر کانونی) تبدیل شد.

شناورها و تجهیزات دریایی، با توجه به توان علمی و فنی موجود، می‌تواند در شکوفایی اقتصاد ملی و ایجاد اشتغال و امنیت کشور، نقش قابل توجه‌ای را ایفا نماید، در این راستا، اجرایی نمودن قانون توسعه و حمایت از صنایع دریایی، بسیار راه‌گشا خواهد بود، همچنین، با تأمین منابع و جذب سرمایه‌های بخش خصوصی،

## چه برنامه‌ای برای حفظ اکوسیستم دریایی و بهره‌برداری از منابع موجود داریم؟



دریاها و ایجاد زمینه و ساخت وسایل استفاده از این منابع مهم طبیعی را یکی از رموز پیشرفت مردمانی دانست که از آن بهره‌مند بودند. دسترسی به آب‌ها، ایجاد صنایع کشتی‌سازی و کشتیرانی، توسعه‌ی بازرگانی و رشد فرهنگی اقتصادی و سیاسی را به دنبال داشت.

اکتشاف بزرگ سرزمین‌های ناشناخته، به وسیله‌ی چنین کشورهایی آغاز شد و همین سفرها، باعث صدور دین مسیح به سراسر جهان و در کنار آن، پایه‌گذاری استعمار جهانی شدند.

و چه بسا حکومت‌هایی که در نهایت اقتدار، تنها به سبب دوری از آب‌ها، سالیان سال در اعماق جهالت خود ماندند.

دریاها، این سرچشمه‌های ثروت، هنوز هم در تعیین سرنوشت ملت‌ها نقش عمده‌ای دارند. با مطالعه در وضعیت اقتصادی و سیاسی کشورهای توسعه یافته و حتی کشورهای کوچک فقیر و یا در حال توسعه، می‌توان دید که استفاده‌ی بهینه از چنین امکاناتی، باعث ثبات وضعیت اقتصادی آن‌ها و عدم وابستگی به منابعی مانند: نفت و گاز طبیعی می‌شود. متأسفانه در کشور ما، تمامی فعالیت‌های اقتصادی

و سرمایه‌گذاری‌های دولتی، بر پایه‌ی اقتصاد نفتی است. منبعی که تا چند سال دیگر، امیدی به بقای آن نیست و حتی اگر باشد، کفاف رشد جمعیت و تقاضای روز افزون کشور را نخواهد داد.

در این میان دولت به عنوان برنامه‌ریز اقتصادی، می‌تواند توسعه‌ی بازرگانی و توریسم را به عنوان جایگزین مناسب برای درآمد نفتی در نظر گرفته و با ایجاد بنادر، اسکله‌ها و توسعه‌ی صنعت کشتیرانی، از وابستگی اقتصاد کشور به نفت کاسته و تولید و صادرات کالاهای ساخته شده را تشویق نموده و منابع و ثروت‌های ملی را برای آیندگان حفظ نماید؛ ولی چنان‌چه با دقت بنگریم، می‌بینیم که ما نیز مانند افغان‌ها که با وجود داشتن منابع معدنی و کان‌های قیمتی، به سبب فقدان امکانات استخراج و حمل‌ونقل، قادر به استفاده از ثروت‌های پنهان در کشور خود نیستند، با وجود دسترسی به دریاهای دچار ضعف بزرگی در زمینه‌ی صنعت کشتیرانی و حمل‌ونقل دریایی و بدتر از آن، گردشگری دریایی هستیم که مورد اخیر در کشور ما، تقریباً وجود ندارد؛ تنها کشتی تفریحی ایران (کشتی میرزا کوچک‌خان) که با

تحمل رنج و مشقت بسیار بازسازی شده، به دلیل فقدان مکان مناسب برای پهلو گرفتن، هنوز مورد استفاده قرار نگرفته و ایرانی‌ها، همچنان با لذت سفر دریایی، بیگانه هستند. جای بسی تأسف است که بنادری، مانند: دیو و استانبول، به مراکز تفریح ایرانیان تبدیل شده و این همه امکانات در کشور ما که حتی می‌تواند پاسخ‌گوی بازدید کنندگان خارجی نیز باشد، بلا استفاده باقی مانده است. با خود می‌گوییم، آیا آن قدر که دعوی مالکیت آب‌هایی مانند دریای خزر و خلیج همیشه فارس را داریم، آیا در کنار آن، برنامه‌ای برای حفظ اکوسیستم دریایی و سرمایه‌گذاری صحیح و بهره‌برداری مناسب از منابع موجود و در دسترس فعلی را نیز داریم؟ به راستی، سهم این آب‌های بی‌کرانه در بودجه‌بندی سالیانه دولت برای ایجاد بنادر اسکله‌ها، سکوها و یا برنامه‌ریزی‌های توریستی و اقتصادی، چه میزان است؟

از دیرباز، دریاهای به عنوان نقطه‌ی اتکای اقتصادی و سیاسی حکومت‌ها و دولت‌ها، در تاریخ خودنمایی کرده‌اند. کشورهایی که دارای ساحل و به تبع آن، دسترسی به دریاهای اقیانوس‌ها بوده‌اند، از هر لحاظ برتری خود را به رخ سایر دولت‌ها، هر چند مقتدر و نامدار کشیده‌اند.

کشورهایی که چنین قابلیت‌هایی را در عرصه‌ی جغرافیایی و مالکیت ملی خود داشتند، خوشبخت بودند و ثروتمند، ونیزی‌ها در اروپای قبل از رنسانس، تنها به سبب مجاورت با دریا و پیشرفت بازرگانی در آن‌جا، نه تنها ثروتمند، بلکه صاحب نقش عمده در تعیین سرنوشت جنگ‌های صلیبی شدند. به همین دلیل، می‌توان وجود

## ارتقاء صنعت دریانوردی کشورمان به جایگاه شایسته و تاریخی خود



فارسی در اقصی نقاط دور، از جمله: چین و ماچین گسترده‌اند. بستر و متن زمین که بزرگ‌ترین فرصت آن، ایجاد فضا برای هر عملی است، دریاست و خلقت هر چیز و منشاء حیات هر چیز دریاست. دریا، وسعت رزق و روزی خداوند است و فراخی اقطار سموات و ارضین است. از این‌رو است که نگاه به دریا عبادت است. «النظر الی البحر عبادة - امام رضا(ع)» و همنشینی با دریا، مایه‌ی دریادلی و گشادگی سینه و سعه‌ی صدر است که خود، بزرگ‌ترین فضیلت اخلاقی است.

سرزمین ایران، به دلیل وضعیت آبی و خاک‌اش، از زمان باستان (از آن زمان که یونانیان در زمان هخامنشیان خلیج فارس را Synus persycus می‌نامیدند)، همچون سرزمین فلسطین

یا بیت‌المقدس، در چهارراه تاریخی جهان قرار داشته است که متأسفانه به دلیل ضعف داخلی و استعمار خارجی در قرون اخیر، نتوانسته سهم شایسته‌ای در حیات و تجارت دریاهای بهره‌برداری از منابع عظیم بستر و زیر بستر دریا، به‌ویژه استخراج منابع گاز و نفت مشترک با سایر کشورها داشته باشد. افسوس که سهم ما از تجارت جهانی، با ۰/۳۵ درصد، کمتر از یک درصد است و گواهی که این غول عظیم‌الجثه را خواب برده است.

اکنون شایسته و بایسته است که این غول، با نهضت تولید علم و فن‌آوری، داعیه‌دار پرچمداری پیشرفت و بیداری عصر حاضر باشد و به‌پا خیزد و جهان را تحت تأثیر نگیین عدالت‌محوری و بهروزی خویش قرار دهد و با توسعه‌ی

ساختارها و زیرساخت‌های لازم، پیشگیری و جلوگیری از آلودگی دریا، ضرورت تدوین از این پس، تمام طرح‌ها با چشم‌انداز سازگاری با محیط زیست (Environmentally Friendly) تدوین رژیم حقوقی دریای خزر، ایجاد و توسعه‌ی ظرفیت اسکله‌های بارگیری و تخلیه‌ی کالا، کنترل صید و ماهی‌گیری، استفاده از ذخایر عظیم و کثیر دریا، بدون ضرر و زیان به دسترسی نسل‌های آینده از این منابع که همگی در مفهوم توسعه‌ی پایدار نهفته است، و به جایگاه شایسته‌ی خویش ارتقاء یابد. و این درخت تنومند، نیرومندتر و فیروزمند شود، به امید دستیابی به قله‌های افتخار.

بی‌شک، درخت تنومند ایران، ریشه در دریا و دریانوردی جهانی دارد. ایرانیان از دیرباز، با دریا و فن دریانوردی آشنا بوده‌اند و نام زنگبار را شیرازی‌ها بر این جزیره‌ی آفریقایی گذاشته‌اند و دین و آیین اسلام را دریانوردان ایرانی با زبان

## بحران سپری می‌شود و زمان صعود فرا خواهد رسید



طی سال‌های اخیر، شاهد آن بودیم که پست‌های جدید اسکله و نیز بنادر جدید، به ظرفیت و توان بندرگاه‌های ایران در جنوب و شمال افزوده شده است. البته باید در نظر داشت که پاره‌ایی از آن بنادر، از دیدگاه کارشناسان امر، غیراقتصادی ارزیابی شده است.

همان‌طور که مشاهده می‌شود، در حال حاضر بسیاری از اسکله‌های موجود، بلااستفاده مانده و از بهره‌وری پایینی برخوردار است. مسلماً سایه‌ی رکود اقتصاد و بحران بازار جهانی و نیز تحریم‌ها، از عوامل مهم این کاهش بهره‌وری است و این را نیز می‌دانیم که این دوران، سپری خواهد شد و زمان صعود مجدد فرا خواهد رسید، اگر چه با شبی کم و ناچیز.

نکته‌ای که بارها باید مد نظر قرار گرفته می‌شد، عدم آمادگی دیگر نیازمندی‌های بندر، چون: جاده‌های مراسلاتی، راه‌آهن و... متناسب با نیازهای جدید بندر بوده و همچنان در حال حاضر نیز، با کمال تأسف، می‌توان آن را مشاهده کرد. از این رو، برای حفظ و پایدارتر نمودن ظرفیت‌های ایجاد شده گذشته و سال‌های اخیر، موارد زیر عنوان می‌شود.

۱- فراهم آوردن شرایط ایده‌آل برای سرمایه‌گذاری (خارجی و یا داخلی)، زیرا ایران و دیگر کشورهای منطقه، جزو کشورهای با ضریب ریسک بالای سرمایه محسوب می‌شوند.

۲- ایجاد، تقویت و بهبود حمل و نقل ریلی کشور منتهی به بنادر.

۳- ایجاد، تقویت و بهبود جاده‌های مراسلاتی کشور، منتهی به بنادر مراکز و ترانزیتی.

۴- تقویت و بهبود زیرساخت‌های بنادر (امکانات فرودگاهی، مخابراتی و دیتا، آب شرب، اقامتی و تفریحی و...).

۵- بازنگری گاه‌به‌گاه عوارض بندری و حقوق گمرکی بر شناور و کالا.

۶- فرهنگ‌سازی در خصوص آشنایی هر چه بیشتر مردم با دریا و ترغیب به سفرهای دریایی/سیاحتی سیاست‌گذاری شده در طرح حمد.

حال برای ارتقاء بیش‌تر قابلیت‌های ماندگار، جای دارد به دو مقوله‌ی زیر اشاره شود:

۱- نگاه‌ی دوباره به آبراه کشتیرانی دیرینه و مورد کم‌لطف واقع شده‌ی کشور (کارون)، تا این ظرفیت خدادادی، مجدداً و این بار به نحوی مطلوب‌تر، مورد استفاده گیرد.

۲- ادغام بنادر نزدیک به هم، جهت کاهش هزینه‌ها و استفاده از امکانات و تجهیزات یکدیگر.

این استان در زمینه‌ی دریانوردی و تجارت دریایی، از دیرباز جایگاهی ویژه داشته و بقایای شناورهای اطراف شمال اهواز گواهی تاریخی بر رونق و شکوفایی دوره‌های گذشته را دارند. همان‌طور که می‌دانیم، تنها رودخانه‌ی قابل کشتیرانی، رودخانه‌ی کارون است. آیا اکنون نیز همان‌گونه است؟ آیا کارون، هنوز آن ماهی‌های متنوع خود را دارد؟

متأسفانه باید گفت که پس از ساخت سدهای متعدد که شمار آن نیز رو به افزایش است (جمعاً ۸ سد)، از آب فراوان و وحشی کارون، دیگر خبری نیست. در بستر آن، انبوهی از گل و لای جمع گشته و آب بسیار کم آن که گاه برای آبرسانی به پایین‌دست از کرخه کمک می‌گیرد، در مسیر خود با انواع آلاینده‌ها می‌آمیزد.

این آلاینده‌ها که بیش‌تر از زه آب زمین‌های کشاورزی، پساب کارخانه‌ها و فاضلاب شهری تشکیل یافته، آن را به یک گنداب متعفن تبدیل نموده است؛ به طوری که اگر روزی در فصل گرما از روی پل‌های رودخانه عبور نمایید، از بوی بدان بی‌نصیب نخواهید ماند. گفته شده است که پنجاه درصد آب کارون، پس از عبور از اهواز، پساب و فاضلاب است.

سالیان سال است که هیچ شناور تجاری از آن عبور نمی‌کند و حتی قسمت کوتاهی از آن که از ارون تا پل قدیم خرمشهر آزاد بوده و برخی شناورها می‌توانستند عبور کنند، با ساخت پل جدید، محدودتر شده و کارون را به مرگ خود نزدیک‌تر کرده است.

همگی آگاه هستیم که ارزان‌ترین طریق حمل کالا، مسیر دریایی است. فلذا آبراه کارون در ادامه‌ی خلیج فارس، می‌تواند حمل‌ونقل دریایی را تا عمق بیش‌تری در سرزمین اصلی پیش برد. مسلم است که گفته خواهد شد که مسیر ریلی و جاده‌ای (۱۱۱ و ۱۳۸ کیلومتری) از مسیر دریایی، (۱۹۰ کیلومتر) کوتاه‌تر است و با توجه به ارزانی حمل ریلی نسبت به جاده‌ای، استفاده از راه‌آهن، بهترین گزینه خواهد بود.

چون غیر از هزینه‌ی گزاف لایروبی و عمیق کردن آبراه، تعویض پل‌ها و تغییر مسیر لوله‌های انتقال نفت و گاز و دکل‌های انتقال برق نیز بر آن هزینه‌ها افزوده می‌شود. اما با این وجود، همچنان می‌توان گفت که در درازمدت، ارزش اقتصادی آن نمایان خواهد شد. باید این موضوع را در نظر داشت که از سال ۱۳۵۶ تاکنون، هیچ اقدامی به منظور لایروبی در این رودخانه انجام نگرفته است و اگر هم صورت گرفته، به صورت ناقص و مقطعی بوده است، حال آن‌که لایروبی آبراه‌های رودخانه‌ای، امری است که باید به طور مستمر انجام و بر حسب مقدار آبرفت سالانه‌ی آن، برنامه‌ریزی شود.

مورد بعدی که حائز اهمیت می‌باشد، ادغام بنادر نزدیک به هم است. در صورت انجام آن، هزینه‌ها در مجموع، کاهش می‌یابند و این بنادر، می‌توانند از امکانات یکدیگر استفاده کنند. این طرح برای اولین بار در کشور کانادا و در بنادر سواحل بریتیش کلمبیا انجام گرفته است و بندر رودخانه‌ای با دریا، ادغام شده‌اند.

دریا، دریانوردی و رونق اقتصادی ناشی از آن، مقوله‌ای است که از دیرباز برای کشورهای ساحلی، جزئی لاینفک بوده و تأمل در کشش‌های مرتبط و یا عدم واکنش و پرداختن به آن، به ترتیب از نقاط قوت و ضعف ملت‌های دریایی بوده و هست. کشوری چون ایران که با وجود ساحلی گسترده و تاریخ دریانوردی کهن، در عصر انقلاب صنعتی و در زمانی که اوج شکوفایی و بالندگی مغرب زمین بود، در مسایل داخلی خود گرفتار و دچار سوء مدیریت‌ها و تصمیمات نابخردانه‌ی آن زمان غرق شد که حاصل نفوذ دول استعمارگر بود.

خوش‌بختانه طی چندین دهه‌ی اخیر، بنیه‌ی دریانوردی و نیز امکانات و تجهیزات بندری در کشور، سپر صعودی خود را طی نموده و تحولاتی سیاسی، چون: از هم گسستن اتحاد جماهیر شوروی سوسیالیستی، جایگاه ویژه‌ی دریایی ایران را بعد سالیان سال در منطقه، بهتر به دیگران نشان داده است. ناگفته نماند که جنگ ایران و عراق و همچنین جنگ در خلیج فارس طی این مدت، نه تنها باعث کاهش شدید روند رشد اقتصاد و صنعت دریایی شد، بلکه در مقاطعی، روند نزولی را نیز بر ما تحمیل نموده است.

محمدرسلول گل کرم‌نی، مدیرعامل شرکت آرتمیز دریا

## تولید، تجارت و حمل و نقل، مولفه‌های اصلی صنعت دریایی

یکی از اهداف سند چشم‌انداز بیست‌ساله، به شرح زیر است، "جامعه‌ی ایرانی در افق این چشم‌انداز، چنین ویژگی‌هایی خواهد داشت: "دستیابی به جایگاه اول اقتصادی، علمی و فن‌آوری در سطح منطقه‌ی آسیای جنوب غربی (شامل آسیای میانه، قفقاز، خاورمیانه و کشورهای همسایه) با تأکید بر جنبش نرم‌افزاری و تولید علم، رشد پرشتاب و مستمر اقتصادی، ارتقاء نسبی سطح درآمد سرانه و رسیدن به اشتغال کامل."



کارشناسان اقتصادی، تولید، تجارت، تبادل کالا و حمل‌ونقل را بخشی از دلایل رشد اقتصادی و شکوفایی می‌دانند. تنها صنعتی که می‌تواند این مؤلفه‌ها را در کنار هم داشته باشد، صنعت دریایی و صنایع وابسته به آن است. بر همین اساس نیز، قانون توسعه‌ی صنایع دریایی بعد از چندی، مورد تصویب قرار گرفت و جهت اجرا نیز، به مبادی ذی‌ربط ابلاغ شد. تصویب این قانون، نشان‌گر حساسیت و اهمیت بخش صنعت دریایی برای

عده‌ای از مسؤولین کشور بوده است. اما عدم اجرای آن و یا تأخیر در انجام بعضی از بخش‌های آن، نشان‌گر درک این حساسیت و اهمیت برای عده‌ایی دیگر از مسؤولین کشور است. ریاست‌جمهور محترم و وزیر محترم صنایع و معادن، بارها به اهمیت این بخش اشاره و تأکید نموده‌اند، ولی گویا این تأکیدها اثربخشی خود را ندارد. با توجه به قانون توسعه‌ی دریایی، چندین وزارتخانه و ادارات مربوط به آن‌ها، نقش اداری و اجرایی در به تحقق

نشستن آن را دارا هستند. پس اشکال در عدم اجرای آن کجاست؟ به نظر می‌رسد که اجرای این قانون برای وزارتخانه‌ها، دارای اولویت اول یا جزو چند اولویت اول نیست. حداقل، ظواهر و شواهد، گویای این امر است. شاید مهم‌ترین نکته در این رابطه، عدم وجود یک متولی مشخص با داشتن اولویت یکم در این امر است. زیرا با یک نگاه به اجرایی شدن بعضی از مفاد این قانون، مثلا تشکیل شورا و دبیرخانه و یا صندوق توسعه‌ی صنایع دریایی و زمان آن را، اگر در نظر آوریم می‌توانیم به این نتیجه برسیم که زمان مورد نیاز برای

اجرای شدن کامل این قانون، به عمر من و شما قد نمی‌دهد. برای مقابله با این چالش، به موارد مهم زیر به صورت فهرست‌وار اشاره می‌شود:

- انتخاب یک متولی واحد یا تشکیل ساختاری، مانند وزارت دریاداری برای رسیدگی به صنعت دریایی کشور، به صورت عام (شامل کلیه‌ی بخش‌های ذی‌ربط این صنعت).
- ایجاد ساختارهای لازم، به منظور الزام در اجراء شدن قانون توسعه‌ی صنایع دریایی.
- تشکیل دبیرخانه‌ی شورای عالی صنایع

دریایی با ساختار و اختیارات لازم و به مدیریت یکی از مسؤولین قوی و رده بالا و آشنا به این صنعت.

- دخالت بخش خصوصی به صورت گسترده در این صنعت، با پشتیبانی و حمایت دولت.
- تصویب قوانین مورد نیاز، در رابطه با تخفیف و یا حذف عوارض گمرکی برای بخش‌هایی از این صنعت، به منظور کاهش قیمت تمام شده‌ی تولیدات این صنعت و افزایش عوارض برای بخش دیگر، به منظور عدم ورود و یا افزایش قیمت کالاهای وارداتی، جهت ایجاد رقابت سالم.

- اعطای تسهیلات و وام، با بازپرداخت طولانی و سود بسیار کم.

- ایجاد تسهیلات لازم به منظور افزایش کیفیت تولیدات داخلی و انجام به موقع تعهدات صنایع داخلی در این بخش.

- توسعه‌ی بنادر کشور، به خصوص بنادر مجاور دریای عمان تا حد بنادر مادر که گذرگاه شمال به جنوب محسوب می‌شوند. این توسعه، شامل کلیه‌ی زیرساخت‌های فرهنگی، اقتصادی، صنعتی و حمل‌ونقلی است.

با آرزوی سربلندی و پیروزی ایران عزیز و سلامی مملو از شادی و سلامتی برای هم‌وطنان گرامی.

### منوچهر خسروی، مدیر عامل شرکت کیش آکوانتیس



## دریانوردی و عدم شناخت و درک جامعه از این شغل طاقت فرسا



در دنیای امروز، و با پیشرفت علم و تکنولوژی، دریانوردی نیز به نوبه‌ی خود متحول شده است. دریانورد امروز،

دیگر با حوادث و مشکلات سالیان دور، روبه‌رو نیست ولی به سهم خود، دست به گریبان مسایل و مشکلات دیگری است. مهم‌ترین مشکل دریانورد و حتی شغل دریانوردی، عدم شناخت و درک صحیح جامعه از شغل اوست.

هم‌وطنان عزیز کشورمان، با گذری در تاریخ، با پیشینه‌ی دریانوردی ایران و جهان، آشنایی نسبی پیدا کرده‌اند، اما تا چه اندازه با دریانورد امروز و مشکلات‌اش آشنا هستند؟

همه‌ی ما می‌دانیم که هم‌جواری شهرها با آب‌های آزاد، یکی از مزیت‌ها و عوامل مهم توسعه‌ی صنعت دریانوردی است

و در اغلب نقاط دنیا، شهرها و مناطق ساحلی، توسعه یافته‌تر و به لحاظ جمعیتی متراکم‌ترند. اما در مورد کشور عزیز ایران، با این‌که شهرهای زیادی در مجاورت دریا قرار دارند، باید صادقانه پذیرفت که رویکردها و سیاست‌های نادرست در کشور، موجب تمرکز حاکمیت و برنامه‌ریزی در نقاط خشکی مرکزی و دور از دریاها شده که البته ریشه‌ی تاریخی داشته و تنها مربوط و محدود به چند سال اخیر نمی‌شود.

بی‌تردید، عدم آگاهی از مزیت‌های دریا و فعالیت‌های مرتبط با آن، در کنار راحت‌طلبی تاریخی و مصرف‌زدگی،

باعث شده تا جایگاه مناسبی در نظام اقتصادی، برنامه‌ریزی و مدیریت کشور، برای این موضوع تعریف نشده باشد. اما باید پذیرفت که در شرایط کنونی، اگر قوانین و مقرراتی در جهت حمایت برای تشویق مردم و حضورشان در بنادر نداشته باشیم، داشتن بنادر آباد و توسعه یافته، کاری دشوار و غیرممکن است. لذا برای این امر، در ابتدای کار، باید فرهنگ‌سازی درست را به عنوان یک اصل در نظر گرفت و زمینه‌ی توسعه‌ی زیرساخت‌ها، ارتباطات، امکانات اقامتی، حمل‌ونقل و... را مهیا نمود.

### علیرضا خوشنویس، مدیر عامل شرکت مروا تجارت



## موقعیت منحصر به فرد کشور در برخورداری از مزایای تجارت



عبارت دهکده‌ی جهانی را همه شنیده‌ایم، بدین معنا که جهان با همه‌ی وسعت، از لحاظ دسترسی، جوانان دهکده‌ی کوچکی است و دقیقا به لحاظ همین دسترسی آسان به

اقصی نقاط جهان است که هیچ کالایی در انحصار هیچ کشور خاصی نمی‌ماند. در این راستا، سهم حمل‌ونقل دریایی بسیار شاخص است، به طوری که امروزه، کشورهای پیشرفته با استفاده از ترابری دریایی و سیستم‌های پیشرفته‌ی بندری، حداکثر بهره‌برداری را از کالاهای استراتژیک، چون: نفت و گندم و کالاهای واسطه‌ای چون: ماشین‌آلات و ابزارآلات و کالاهای مصرفی، چون: مواد غذایی و لوازم خانگی می‌نمایند.

بدیهی است، هرچه امکانات بندری کشوری تقویت شود، کشور مزبور می‌تواند از مزیت قابل دسترسی کالا، بیش‌تر بهره‌گیری نماید و بالعکس، در صورتی که امکانات فوق مهیا نباشد، در آن کشور، فرصت‌سوزی می‌شود، بدین معنا که کالاهای صادراتی صادر

نمی‌شوند و کالاهای وارداتی نیز، به میزان کافی در دسترس افراد مملکت نخواهند بود.

کشور ما علاوه بر تبادل کالا، برای استفاده از مزیت‌های تجارت، واردات و صادرات، در موقعیت منحصر به فرد استراتژیک جغرافیایی قرار دارد و شاهراه دسترسی به آسیای میانه، از طریق خلیج فارس و دریای عمان است که در همین راستا، توسعه‌ی بنادر و کشتیرانی از طریق بنادر جنوبی و شمال کشور، می‌تواند تجارت ترانزیت به کشورهای فوق را توسعه دهد و ایران نیز، از مزیت‌های اقتصادی تجارت فوق، استفاده نماید.

در سال‌های اخیر، ظرفیت تخلیه و بارگیری کانتینری در اسکله‌ی شهید رجایی، از یک میلیون TEU به سه

میلیون TEU ارتقا یافته است که این امر، در سایه‌ی واردات تجهیزات بندری پیشرفته، مانند: دستگاه‌های گنتری کرین، ترانسستینر و ترمینال تراکتورها بوده که باعث افزایش سرعت جابه‌جایی کانتینرهای وارداتی شده است.

به نظر می‌رسد که رشد فوق‌الذکر، بسیار ارزشمند است، لیکن ظرفیت مورد نیاز مملکت برای رسیدن به چشم‌انداز ۱۴۰۴، بیش از ارقام فوق است و برای دستیابی به این هدف، مدیریت بنادر، باید در راستای استفاده‌ی مطلوب از امکانات تکنولوژیک و سخت‌افزاری بندری، نسبت به واردات و تجهیز بنادر، با پیشرفته‌ترین دستگاه‌های تخلیه و بارگیری برنامه‌ریزی نماید.

## ابراهیم رستمی، مدیرعامل شرکت کشتیرانی طاووس بهشتی کیش سهام ناچیز گردشگری دریایی از سرمایه ملی کشور



بسیار ناچیزی در جذب چنین سرمایه‌ی عظیمی داشته است.

یکی از مؤلفه‌های مهم در صنعت گردشگری، با توجه به ظرفیت‌های بالقوه‌ی دریایی ایران، توجه خاص به گردشگری دریایی است که لازمی آن، کشتیرانی مسافری ایمن و توجه به استانداردهای بین‌المللی در این زمینه است که به منظور دستیابی به چنین مؤلفه‌ای در چشم‌انداز افق ایران در ۱۴۰۴، موارد زیر حائز اهمیت است:

۱- ایجاد زیرساخت‌های لازم، از قبیل اسکله‌های مناسب و پایانه‌های مسافربری مناسب و درخور شأن مردم، در بنادر جنوب و شمال کشور.

۲- تقویت شرکت‌های کشتیرانی مسافربری و تعاونی‌های مسافری دریایی موجود.

۳- آرایه‌ی تسهیلات کم‌بهره و یا حتی بدون بهره، به منظور توسعه‌ی شناورهای مناسب، ایمن و برخوردار از استانداردهای مسافری، از محل وجوه اداره شده‌ی سازمان بنادر و دریانوردی، به متقاضیان واقعی و نظارت بر روند هزینه کرد تسهیلات در راستای توسعه‌ی شناورهای مسافری دریایی.

۴- تقویت و تشویق شرکت‌های کشتی‌سازی داخلی در جهت ساخت شناورهای ایمن و استاندارد، به منظور تردد در بنادر، جزایر و سواحل خلیج فارس، دریای عمان و شمال کشور.

۵- جلوگیری از فعالیت شناورهای غیراستاندارد موجود، از قبیل: لنج‌ها و قایق‌های ماهی‌گیری در جابه‌جایی مسافر و تشویق مالکان این‌گونه شناورها به جایگزین کردن شناورهای ایمن و استاندارد.

۶- بالا بردن سطح آگاهی و فرهنگ‌سازی مردم در جهت استفاده از شناورهای استاندارد و ایمن.

۷- توجه سازمان میراث فرهنگی و گردشگری به عنوان متولی صنعت گردشگری کشور به گردشگری دریایی، با توجه به ظرفیت بسیار بالا و بالقوه‌ی کشور در این بخش، با وجود بالغ بر ۵۰۰۰ کیلومتر سواحل دریایی در جنوب و شمال کشور.

۸- تشویق و ترغیب بخش خصوصی، جهت سرمایه‌گذاری در بخش گردشگری دریایی در سواحل و جزایر کشور.

۹- سامان‌دهی دریایی و ایجاد

همه‌انگهی‌های لازم بین سازمان‌ها و وزارتخانه‌های مرتبط در امر گردشگری دریایی.

قابل ذکر است که شرکت کشتیرانی طاووس بهشتی کیش، به عنوان اولین شرکت کشتیرانی مسافری خصوصی کشور، با در اختیار داشتن سه فروند کشتی مسافری مدرن و پیشرفته‌ی طاووس، با ظرفیت ۳۰۰ نفر ظرفیت در هر کشتی، با ایجاد خطوط منظم بین آبادان و کویت و همچنین کیش و لنگه به دبی و همچنین خطوط داخلی بوشهر به خارك و بالعکس، اخیراً به مدت یکسال است که با ایجاد خط منظم دریایی کیش به لنگه و بالعکس، خدمات گسترده‌ای در این بخش داشته است و در خطوط داخلی، به دلیل فعالیت شناورهای کوچک و غیراستاندارد، متحمل هزینه‌های سنگین شده است و از طرفی، تاکنون شامل هیچ‌گونه حمایتی از طرف سازمان‌های مسؤول نشده است که امید است، جهت توسعه‌ی فعالیت‌های خود و آرایه‌ی خدمات هر چه بیش‌تر و ارتقاء صنعت گردشگری، این بخش مورد توجه بیش‌تری قرار گیرد.

صنعت گردشگری به عنوان یک صنعت رو به رشد و درآمدزا، توانسته است در زمره‌ی پنج صنعت تراز اول دنیا، نقش بسزایی در اقتصاد جهانی ایفاء نماید. به طور عمده، کشورهایی در این صنعت موفق‌تر بوده‌اند که توجه خاصی به گردشگری دریایی داشته‌اند، ولی متأسفانه در کشور ما، با وجود موقعیت ممتاز و کسب رتبه‌ی یازدهم از نظر جاذبه‌های گردشگری در میان کشورهای دنیا و برخورداری از ۳۰۰۰ کیلومتر مرز آبی و بیش از ۵۰۰۰ کیلومتر سواحل آبی و زیبا، این صنعت در کشور، پوشیده و مغفول مانده و سهم

## رضا رضایی قشمی، مدیرعامل شرکت تعاونی قایق‌داران و اتوبوس‌داران دریایی قشم

### پیشنهادات صنفی به منظور توسعه حمل و نقل مسافری دریایی



سرمایه‌گذاری کرده و ۲ فروند شناور آلومینیومی به نام‌های آدرخش ۹۰۱ و ۹۰۲، به ناوگان حمل‌ونقل قشم و بندرعباس اضافه نماید، همچنین در این راستا، قرارداد چهارجانبه‌ای بین سازمان بنادر و دریانوردی، تعاونی قشم و بندرعباس، بانک توسعه‌ی تعاون و شرکت سازنده‌ی (مدکندآلوی قشم) به منظور ساخت شناورهای مسافری تحت نظارت سازمان بنادر و مؤسسه‌های رده‌بندی داخلی منعقد گردید.

نوروز امسال، یک فروند شناور مسافری جدید با ظرفیت ۱۰۰ نفر مسافر، که طی مصوب سفر دوم ریاست محترم جمهوری، به عنوان سهمیه، به این تعاونی اختصاص می‌یابد.

با حمایت کمیته‌ی وجوه اداره‌شده و اداره‌ی کل بنادر استان هرمزگان و بانک عامل به ناوگان منطقه اضافه خواهد شد. همان‌گونه که پیش‌تر هم اشاره شد، سرمایه‌گذاری شرکت‌های تعاونی در زمینه‌ی توسعه‌ی حمل‌ونقل مسافری دریایی، نیاز به حمایت دولت دارد و از

مسئولین تقاضا می‌شود:

۱. بازپرداخت اقساط وام‌های دریافتی اعضای تعاونی، از ۵ سال به ۱۰ سال افزایش یابد.

۲. شناورهای مسافربری از پرداخت عوارض بندری معاف گردند.

۳. همان‌طور که کیفیت و ایمنی شناورها افزایش می‌یابد، درخواست داریم: قیمت فروش بلیط این شناورها نیز افزایش یابد که با توجه به طرح توجیهی که به بانک ارائه شده است، مبلغ فعلی جواب‌گوی بازپرداخت تسهیلات نخواهد بود.

مشکلات جدی بر سر راه ساخت شناورهای مسافری آلومینیومی که از محل تسهیلات وجوه اداره شده اعتبار دریافت می‌کنند این است که زمان زیادی برای ساخت و تحویل شناور صرف شده و افراد فرصت‌طلب، از این نقیصه استفاده کرده و با مشارکت تجار اماراتی، شناورهای دسته دوم را وارد سیستم حمل‌ونقل مسافری می‌نمایند و به راحتی پروانه‌ی بهره‌برداری دریافت می‌کنند و برای ثبت تعاونی از اداره

تعاون مجوز می‌گیرند. این یک زنگ خطری است برای تعاونی‌های فعال قشم و بندرعباس که از تسهیلات کمیته‌ی وجوه اداره شده استفاده کرده‌اند.

شناورهایی که تحت نظارت سازمان بنادر ساخته می‌شوند مجهز به تمام امکانات ناوبری ایمنی بوده و دارای استانداردهای بین‌المللی می‌باشند، اما از قیمت تمام‌شده بالا (۵۵۰ میلیون تومان)، ظرفیت و پذیرش کمی برخوردارند، ولی شناورهایی که از امارات آورده می‌شوند با اینکه از استانداردهای لازم برخوردار نیستند اما دارای ظرفیت بالای پذیرش مسافر و قیمت پایین‌تر بوده و خرید این‌گونه شناورها برای مالکان آن‌ها توجیه اقتصادی دارد.

همان‌طور که هدف سازمان بنادر و دریانوردی توسعه و نوسازی ناوگان و ارتقاء ایمنی حمل‌ونقل دریایی به خصوص نوسازی ناوگان مسافری می‌باشد، درخواست داریم در جهت رفع تبعیض‌ها تدابیری اندیشه شود.

اعضای شرکت تعاونی قایق‌داران و اتوبوس‌داران دریایی قشم، با ۲۱۹ نفر عضو از سال ۱۳۷۲، جهت جابه‌جایی مسافرین گردشگر در مسیر قشم بندرعباس و بالعکس با قایق‌های موتوری و اتوبوس‌های دریایی، تا سال ۱۳۸۷ مشغول به کار بودند و از سال ۱۳۸۷، با حمایت کمیته‌ی وجوه اداره شده‌ی سازمان بنادر و دریانوردی، این تعاونی توانست در زمینه‌ی نوسازی ناوگان حمل‌ونقل مسافری دریایی

## مجتمع بندری شهید رجایی در تعاملی مثبت با شرکتهای خصوصی پیشرو در: توسعه و عمران، تأمین تجهیزات پیشرفته حمل و نقل، توسعه صنعت ترانزیت و بانکرینگ

به میمنت سی و یکمین سالگرد پیروزی  
انقلاب اسلامی با حضور معاون  
وزیر راه و ترابری  
و مدیرعامل سازمان بنادر و دریانوردی  
جناب آقای مهندس صدر افتتاح و  
بهره برداری از طرحهای سرمایه گذاری  
منطقه ویژه اقتصادی مجتمع بندر شهید رجایی



### پایانه کانتینری بندرعباس آریا

شرکت پایانه کانتینری بندرعباس آریا با ظرفیت ۲۷۶۰۰۰ TEU کانتینر در سال (براساس ماندگاری ۳۰ روز و ظرفیت پایانه به میزان ۲۳۰۰۰ TEU) و ۵۶۰۰۰ متر مکعب فضای C.F.S دپوی کانتینر یخچالی با ظرفیت ۴۸۰ PLUG ساختمان اداری به مساحت ۳۰۰۰ مترمربع و سایر تاسیسات تعمیرگاهی و رفاهی و با استفاده از تجهیزات پیشرفته و زیرساختی با استانداردهای روز اروپا و سیستم نرم افزاری مدرن آماده ارائه خدمات ذیل به مشتریان می باشد:

- ۱ - ارائه کلیه خدمات کانتینری شامل:  
حمل، تخلیه، بارگیری و انبارداری کانتینرهای پر و خالی.
- ۲ - عملیات تخلیه کالای درون کانتینر و بارگیری کالا درون کانتینر (استریپ و استافینگ).
- ۳ - ارزیابی و خدمات گمرکی مورد نیاز
- ۴ - تعمیرات و شستشوی کانتینر
- ۵ - ارائه خدمات Logistic center

### پایانه ریلی کانتینری بندر شهید رجایی



### سرمایه گذار شرکت بار آفرین آریا

این پروژه شامل دو فاز با حجم سرمایه گذاری پیش بینی شده در فاز اول ۱۱۰ میلیارد ریال و در فاز دوم ۱۰۰ میلیارد ریال و جمعاً ۲۱۰ میلیارد ریال است که توسط شرکت بار آفرین آریا تأمین خواهد شد.



**پایانه نفتی ، ترانزیت و بانکرینگ**  
**شرکت هرمز انرژی**  
**با اعتبار ۱۱۰/۰۰۰/۰۰۰/۰۰۰ ریال**



**محوطه مارشالینگ یارد (شرکت خدمات دریایی و بندری کاوه)**

**شرکت خدمات دریایی و بندری کاوه**

نام دستگاه	کشور سازنده	سال تولید	مالکیت	تعداد خریداری شده
ترانس تینر GPC	آلمان	۲۰۰۸	شرکت کاوه	۸ دستگاه
استرادل کریر	سوئد	۱۹۹۶	شرکت کاوه	۱۲ دستگاه
کشنده تک مستر				۷ دستگاه



**تجهیزات خریداری شده شرکت باید واتر**

ردیف	نام تجهیزات	تعداد دستگاه	آخرین وضعیت	کارخانه سازنده
۱	امیتی استاکر	۳	تحویل گردیده	فانتوزی - ایتالیا
۲	ترانس تینر	۳	تحویل گردیده	کونه کرین - فلاند
۳	ترمینال تراکتور	۱۳	تحویل گردیده	تریبرگ - هلند
۴	یارد تریلر	۱۵	تحویل گردیده	داچ لانکا - سریلانکا
۵	یارد تریلر	۳۶	تحویل گردیده	داچ لانکا - سریلانکا
۶	ترمینال تراکتور	۴۰	تحویل گردیده	تریبرگ - هلند
۷	یارد تریلر	۱۰	در حال حمل	داچ لانکا - سریلانکا



**توسعه مخازن نفتی شرکت بناگستر کرانه**



روابط عمومی اداره کل بنادر و دریانوردی استان هرمزگان  
[www.shahidrajaeepport.ir](http://www.shahidrajaeepport.ir)



# بندر انزلی مجهزترین و مدرنترین بندر حاشیه دریای خزر



## مزایا و ویژگی های بندر انزلی

- برخورداری از امتیازات منطقه آزاد تجاری- صنعتی
- واقع شدن در مسیرهای ترانزیتی و ارتباطی مناسب
- مجهز به سیستم کنترل ترافیک دریایی (V.T.S)
- دسترسی آسان به بازار مصرف ۲۰۰ میلیون نفری کشورهای C.I.S
- مجهز به سیستم مدیریت عملیات کالاهای عمومی (GCOMS)
- جهت انجام عملیات بندری و تشریفات ترخیص کالا
- انجام عملیات ۲۴ ساعته تخلیه و بارگیری کالاهای تجاری

## فرصت های سرمایه گذاری

- تعمیر، بازسازی و ساخت شناور (ایجاد داک / Ship Yard)
- ساخت اسکله های رو- رو، نفتی و کالاهای عمومی
- ساخت مخازن سوخت و صنایع پایین دستی مواد نفتی
- ایجاد خدمات ارزش افزوده نظیر پردازش، بسته بندی کالا و مونتاژ صنایع سبک
- احداث خط لوله بین بندر و مخازن سوخت
- سوخت رسانی (Bunkering)
- خدمات تجهیزات ایمنی دریایی

## توسعه بندر

ساخت موج شکن های شرقی و غربی به طول ۲۷۵۰ متر و استحصال ۴۰ هکتار بارانداز جدید گامی موثر در راستای توسعه و افزایش ضریب ایمنی و ظرفیت بندر می باشد با اطلاع موج شکن مذکور ظرفیت بندر به ۱۷ میلیون تن در سال خواهد رسید. پس از اجرایی شدن طرحهای توسعه ضمن افزایش تعداد اسکله های بندر به ۲۴ پست ظرفیت پذیرش کشتیها نیز به میزان قابل توجهی افزایش خواهد یافت.

## بندر انزلی مجهزترین و مدرنترین بندر حاشیه دریای خزر

به دلیل موقعیت منحصر بفرد جغرافیایی و به عنوان تنها بندر آزاد منطقه نقش به سزایی در رونق کریدور شمال-جنوب دارد. علاوه بر وجود امکانات متنوع از جمله انبارهای چند منظوره و نیروی انسانی متخصص در سالهای اخیر سرمایه گذاری قابل توجهی توسط سازمان بندر و بخش خصوصی در زمینه ایجاد ساخت تجهیزات مدرن تخلیه و بارگیری و خدمات کنترل ترافیک دریایی (V.T.S) در این بندر انجام شده است. استفاده از فن آوری اطلاعات جهت انجام تشریفات بندری و گمرکی از طریق شبکه مشترک رایانه ای ما بین بندر، خطوط کشتیرانی، پایانه و گمرک از اقدامات عمده این اداره کل جهت تحقق اهداف تجارت الکترونیک محسوب می شود.

**واقع شدن بندر در محدوده منطقه آزاد، تسهیلات و امکانات ویژه ای را برای صاحبان کالا، تجار و سرمایه گذاران فراهم کرده است که بدون تردید قابلیت های بالقوه و بالفعل این بندر را افزایش داده و اهمیت آنرا به عنوان یک قطب اقتصادی دوچندان کرده است. نزدیکی به مراکز صنعتی استانی همجوار کشور و همچنین احداث کارخانه های فولاد و داشتن عقبه های با وسعت زیاد از ویژگیهای ممتاز این بندر به شمار می رود.**



## تجهیزات خدمات دریایی

نوع تجهیزات	تعداد
یدک کش	۴ فروند
قایق راهنما	۲ فروند
لایروب	۳ فروند
قایق هیدروگراف	۱ فروند
قایق تجسس و نجات	۱ فروند
قایق ناجی	۲ فروند
قایق تندرو	۱ فروند

## امکانات و زیرساختها

مساحت کل بندر	۷۳ هکتار
ظرفیت بندر	۷ میلیون تن
انبارسقف	M۲۳۰۰۰۲
محوطه روباز	۶۵ هکتار
سیلوی غلات	۶۰۰۰ تن

هم اکنون بندرانزلی با ایجاد ترمینال سوختی قادر است، سالانه ۲ میلیون تن مواد سوختی را از بندر حاشیه دریای خزر تحویل گرفته و ترانزیت نماید. با داشتن ۵ کندو سیلوی ذخیره غلات به ظرفیت ۶ هزار تن می توان سالانه ۱ میلیون تن گندم از این بندر به مقاصد کشور عراق و کشورهای حوزه خلیج فارس ترانزیت کرد. **موقعیت بندر آزاد تجاری- صنعتی بندرانزلی** برای سرمایه گذاران خارجی از یک سو و همچنین تامین مواد اولیه کارخانجات فولاد و از سوی دیگر احداث مخازن سوخت جهت ترانزیت مواد سوختی فرصت مهمی است که به دنبال آن فعالیتهای حمل و نقل دریایی ایران با کشورهای همسایه شکوفا شده و در این راستا صنعت حمل و نقل، تولید و صادرات رونق بیشتری خواهد گرفت. با ایجاد **جاذبه گردشگری از طریق کشتی مسافری** نقش بندر منطقه در مناسبات توریسم افزایش خواهد یافت و موجب رونق اقتصاد کشورهای همسایه می گردد. این اداره کل با سرلوحه قراردادن مدیریت ارتباط مشتری آماده ارائه خدمات بندری، لجستیکی و بسترسازی جهت سرمایه گذاری داخلی و خارجی می باشد.

آدرس: بندر انزلی، خیابان شهید مصطفی خمینی

کد پستی: ۷۷۱۷۱-۴۳۱۵۶

تلفن: ۳۲۲۵۵۴۲-۳۲۲۴۷۰۱-۱۸۱

پست الکترونیک: daryoosh.shabany@gmail.com

kuhsari@anzaliport.ir

نوروز، آغاز بهار،  
مظهر رستافیز طبیعت و  
شکوه خلقت بر تمامی مدیران و  
همکاران سازمان بنادر و ادارات  
کل تابعه و شاغلان صنعت  
دریانوردی کشور در سال ۱۳۸۹  
مبارک باد



## وزیر راه‌وترابری بر تسریع در اجرای زیرساخت‌های بندر جاسک تأکید کرد



وزیر راه‌وترابری در نشست توسعه و عمران سواحل جنوب با محوریت بندر جاسک بر تسریع در اجرای زیرساخت‌های حمل‌ونقلی در این بندر تأکید کرد.

۸۸ طرح‌ها و پروژه‌های اولویت‌دار بندر جاسک اجرا شود، در مورد نحوه تقسیم این اعتبار بحث و بررسی شد.

در این جلسه حضاران بر اجرای محور جاسک - کنارک تأکید کردند و مهندس میرشفیعی، معاون وزیر راه‌وترابری اعلام کرد: در صورت تأمین اعتبار در تیرماه سال ۸۹ پروژه‌های حمل‌ونقلی مورد نظر بندر جاسک به بهره‌برداری می‌رسد.

۵۰۰ میلیارد ریال اعتبار تخصیص یافته توسط وزارت نفت، ۴۱۰ میلیارد ریال صرف حمل‌ونقل و ۹۰ میلیارد ریال به آب‌رسانی بندر جاسک اختصاص می‌یابد.

همچنین در این جلسه عنوان شد که بر اساس دستور رئیس‌جمهور و تأمین بخشی از اعتبار، ۳۰۰ موشکن کوچک در مناطق روستایی، از بندر آبادان در جنوب غربی تا پسابندر در جنوب‌شرق کشور ساخته می‌شود.

به گزارش اداره کل روابط عمومی وزارت راه‌وترابری، در این جلسه که نمایندگان وزارتخانه‌های راه‌وترابری، دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح، نیرو، کشور و دیگر مسئولان حضور داشتند؛ دکتر حمید بهبهانی بیان داشت: سومین جلسه طرح توسعه مناطق ساحلی دریای عمان با محوریت بندر جاسک تشکیل شد و روند اجرای پروژه‌ها مورد بررسی قرار گرفت.

وی با اشاره به دستور مقام معظم رهبری در خصوص توسعه بندر جاسک تأکید کرد: باید هر چه سریع‌تر این دستور عملیاتی شود و وزارت راه‌وترابری نیز از ماه‌های گذشته روند اجرایی خود را در منطقه آغاز کرده است.

در این جلسه بر اساس مصوبه جلسه دوم در تاریخ ۸۸/۹/۲۹ که مبنی بر آن می‌بایست از مبلغ ۵۰۰ میلیارد ریال اختصاص یافته از جانب وزارت نفت برای طرح‌های کوتاه مدت در سال

## کوتاه‌ترین مسیر زمینی بین خلیج فارس و دریای خزر شکل می‌گیرد

در منطقه رادمردان، کلنگ احداث پروژه ای را بر زمین می‌زنیم.

وی ادامه داد: پیمانکار پروژه آزادراه پل زال - اندیمشک کسی است که جاده هرات - میمنه را ۶ ماه زودتر از برنامه احداث و نقش اساسی را در احداث پل شهید کلانتری داشته است و این آزادراه را با امکانات، تجهیزات و توانمندی که دارد پیش از زمان پیش بینی شده به بهره‌برداری می‌رساند.

وی ابراز داشت: اتصال خطوط ریلی از شهرهای مختلف خوزستان؛ مورد توجه وزارت راه‌وترابری است.

کلنگ احداث آزادراه پل زال - اندیمشک با حضور استاندار، نمایندگان مجلس، امام جمعه و دیگر مسئولان بر زمین زده شد.

وزیر راه‌وترابری تأکید کرد: آزادراه خرم آباد - پل زال با استانداردهای جهانی تطابق دارد و دارای ۲۵ کیلومتر تونل و ۱۴ پل بزرگ و ۲۷۰ پل کوچک است که در مقابل احداث دو کیلومتر تونل درون شهری عظمت این پروژه نمایان می‌شود.

وزیر راه‌وترابری اعلام کرد: طبق تفاهم‌نامه امضا شده توسط سازمان بنادر، ۳۰۰ موشکن در سواحل جنوب از غربی‌ترین تا شرقی‌ترین نقطه ساحل احداث می‌شود که استان خوزستان نیز از آن‌ها بهره‌مند می‌شود.

دکتر بهبهانی با تأکید بر نقش خوزستان در جنگ تحمیلی یادآور شد: این استان منبع سوخت کشور است و وجود این منبع موجب تهاجم دشمن شد و امروز خدا را شاکریم که

با احداث آزادراه پل زال - اندیمشک و اتصال آن به آزادراه خرم‌آباد - پل زال، کوتاه‌ترین مسیر زمینی بین خلیج فارس و دریای خزر شکل می‌گیرد.

به گزارش اداره کل روابط عمومی وزارت راه‌وترابری، دکتر حمید بهبهانی که در مراسم کلنگ زنی آزادراه پل زال - اندیمشک سخن می‌گفت، تصریح کرد: یک ماه پیش در بازدید از پروژه آزادراه خرم آباد - پل زال قول دادم کلنگ ادامه این پروژه از پل زال تا اندیمشک به زودی زده شود که امروز شاهد انجام آن هستیم. وی افزود: با احداث آزادراه پل زال - اندیمشک زنجیره جاده‌ای خلیج فارس به دریای خزر تکمیل می‌شود و با این مسیر ۱۸۰ کیلومتر راه‌ها کوتاه‌تر می‌شود.

## جاده پاتاوه - دهدشت در کهگیلویه و بویراحمد در ترانزیت بنادر جنوبی موثر است

وی با اشاره به این که امسال برای این طرح ملی ۱۰۰ میلیارد ریال اعتبار پیشنهاد شد، بیان کرد: مجمع نمایندگان استان با پیگیری فراوان خواهان تسریع در احداث جاده‌های استان کهگیلویه و بویراحمد هستند.

معاون وزارت راه‌وترابری گفت: شرایط آب و هوایی و سخت گذر بودن جاده پاتاوه - دهدشت در استان کهگیلویه و بویراحمد موجب کندی روند اجرای این طرح ملی شده است.

اجرای این طرح پیگیری‌های مداومی از طریق وزارت راه‌وترابری داشته و تاکنون در این زمینه از هیچ تلاشی فروگذاری نکرده اند.

معاون وزارت راه‌وترابری گفت: مسیر پاتاوه - دهدشت در حمل بار از بندر بوشهر به مرکز ایران و استان‌های مرکزی نقش بسزایی دارد.

مدیرکل دفتر منطقه هفت وزارت راه‌وترابری با بیان این که هم‌اکنون محور یاسوج - بابامیدان ۹۷ درصد پیشرفت اجرایی دارد، گفت: طول این جاده ۱۳۰ کیلومتر است که در امتداد مسیر، ۱۴ تونل با ۵/۴ کیلومتر و ۴۰۰ دهانه پل که هفت مورد آن خاص است، وجود دارد.

مسیر پاتاوه - دهدشت در حمل بار از بندر بوشهر به مرکز ایران و استان‌های مرکزی نقش ترانزیتی دارد.

علی فتحی در گفت‌وگو با خبرنگاران ضمن بیان مطلب فوق، اظهار داشت: با پیش‌بینی‌ها و برنامه‌ریزی انجام شده در وزارت راه‌وترابری سعی بر این است که محور جاده پاتاوه - دهدشت در کم‌ترین زمان ممکن به بهره‌برداری برسد.

وی با اشاره به این که امسال برای این طرح ملی ۱۰۰ میلیارد ریال اعتبار پیشنهاد شد، بیان کرد: مجمع نمایندگان استان کهگیلویه و بویراحمد در مجلس شورای اسلامی برای تسریع در روند

## ضوابط ثبت شناورها در مناطق آزاد کشور ابلاغ شد

ثبت شناورها انجام می‌شود. برپایه این گزارش، شناورهای به ثبت رسیده در مناطق آزاد مجاز به برافراشتن پرچم جمهوری اسلامی بوده و علاوه بر حقوق متعلق به شناورهای ایرانی از امتیازات و تسهیلات قانونی مناطق آزاد نیز بهره‌مند می‌شوند. براین اساس کلیه شناورهای ثبت شده در مناطق آزاد می‌توانند مطابق با مفاد آیین‌نامه برای مدت معین در کشورهای دیگر به صورت اجاره کامل، ثبت شوند.

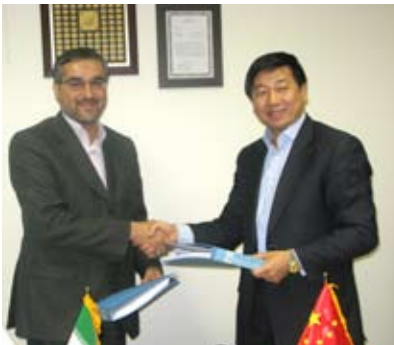
وزرای شورای هماهنگی مناطق آزاد همچنین در ابلاغیه خود آورده‌اند، مدت اعتبار گواهی‌نامه ثبت و تابعیت شناورها حداکثر پنج سال است که در پایان هر سال باید تمدید و در انقضای مدت اعتبار در صورت درخواست، تجدید شود.

گواهی‌نامه ثبت موقت برای شناورهایی که در مناطق آزاد به ثبت می‌رسند، را صادر کنند. در ابلاغیه وزرای عضو شورای هماهنگی مناطق آزاد کشور آمده است: مدت اعتبار گواهی‌نامه ثبت موقت شناورها از سوی نمایندگان کنسولی ایران متناسب با مدت سفر شناورها به یکی از بنادر سرزمین اصلی یا منطقه آزاد به منظور ثبت دائم بوده و نباید بیشتر از شش ماه، باشد. براساس این مصوبه، مراحل ثبت شناورها و اعطای تابعیت جمهوری اسلامی ایران، ثبت شناورهای اجاره کامل، ثبت شناورهای ایرانی ثبت شده در منطقه آزاد به صورت اجاره کامل در خارج از کشور، نقل و انتقالات و معاملات شناورها، گواهی‌نامه ثبت و تابعیت و ابطال ثبت و سلب تابعیت شناور در مناطق آزاد توسط مرکز

وزرای عضو شورای هماهنگی مناطق آزاد تجاری - صنعتی، ضوابط ثبت و اعطای تابعیت جمهوری اسلامی به شناورها در این مناطق را تصویب و ابلاغ کردند.

بر اساس این تصویب‌نامه، تمامی شناورها صرف نظر از نوع ساخت، فعالیت، ظرفیت‌های ناخالص و شناورهای در حال ساخت می‌توانند در مناطق آزاد به ثبت برسند و از تمامی حقوق و مزایای شناورهای ثبت شده در سرزمین اصلی برخوردار باشند. بنابراین گزارش، ثبت شناورها در مناطق آزاد توسط مرکز ثبت شناورها تحت مدیریت سازمان مناطق آزاد انجام می‌شود و اشخاص حقیقی و حقوقی می‌توانند از این شرایط استفاده کنند. در همین حال نمایندگان کنسولی ایران می‌توانند با کسب اجازه از سازمان بندرودریانوردی،

## قرارداد خرید ۶ فروند یدک‌کش از چین امضاء شد



با شرکت چینی "زانگ زیانگ" به ارزش ۴۱ میلیون دلار امضاء کرد. طبق این قرارداد، دو فروند از این یدک‌کشی طی ۱۲ ماه، دو فروند دیگر در ماه هفدهم و دو فروند آخر در ماه بیستم تحویل خواهند شد. طبق قرارداد، ۲۰ درصد ارزش قرارداد نقدا پرداخت شده و ۸۰ درصد مابقی از یک بانک چینی در قالب وامی ۵ ساله، فاینانس خواهد شد.

شرکت خدمات بندری خط دریابندر به منظور گسترش فعالیت‌های خود در بخش دریایی قرارداد ساخت ۶ فروند یدک‌کش را با یک شرکت چینی امضا کرد.

به گزارش روابط عمومی و امور بین‌الملل شرکت تایدواتر خاورمیانه، شرکت خط دریا بندر از شرکت‌های اقماری این شرکت، قرارداد سفارش ساخت ۶ فروند یدک‌کش ۵۰۰۰ اسب بخار که تحت کلاس DNV نروژ ساخته خواهند شد را

## سه اسکله بندر شهیدحقانی تا پایان اسفندماه نصب می‌شود

اسکله شهیدحقانی گفت: مسئولان باید توجه کنند که ساخت اسکله در دریا صورت می‌گیرد و مثل خشکی نیست که یک بولدوزر بیاید و زمین را صاف کند و آسمش را پارکینگ بگذارد. وی با بیان اینکه تأمین امنیت مسافران، اصلی‌ترین موضوع در ساخت اسکله‌های مسافری است، ابراز امیدواری کرد: با ساخت و تجهیز اسکله‌های پهل، شهیدباهنر، شبلاتی و شهیدحقانی زمینه خدمات‌دهی مناسب به مسافران در نوزدهم امسال فراهم شود. تاتینا با اشاره به موقعیت بندر شهیدحقانی به عنوان بزرگترین بندر مسافری کشور پیش‌بینی کرد: با توجه به رشد حدود ۱۰ درصدی مسافران در نوزدهم هر سال، امسال شاهد حضور ۵۰۰ هزار نفر مسافر در این بندر و سایر اسکله‌های مسافری بندرعباس باشیم. وی در پایان از خرید و ساخت چند فروند شناور مسافری نوساز برای سرویس‌دهی به مسافران در نوزدهم امسال خبر داد.

و لایروبی اسکله نیز حدود ۸۰ درصد پیشرفت داشته است. تاتینا همچنین درباره فاز دوم این طرح که به احداث ترمینال مسافری مربوط می‌شود، توضیح داد: این امر، نیازمند استحصال اراضی است که کارهای اولیه آن، شامل تعیین لایه‌های حفاظتی انجام شده است. این مقام مسؤول در عین حال احداث ترمینال را نیازمند مشارکت بخش خصوصی دانست و گفت: سازمان بندرودریانوردی برای جذب مشارکت و سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در این حوزه، آمادگی دارد. وی همچنین از برگزاری مناقصه ساخت اسکله‌های شناور بندر شهیدحقانی بعنوان سومین فاز طرح توسعه خبر داد و گفت: پیمانکار این بخش نیز مشخص شده است. مجری طرح ساماندهی اسکله‌های مسافری کشور درباره ابراز نگرانی مسؤولان استانداری هرمزگان از ازدحام مسافران نوزدهم در صورت آماده نشدن

مجری طرح ساماندهی اسکله‌های مسافری کشور از آماده‌سازی چهار اسکله مسافری در بندرعباس برای خدمات‌دهی به مسافران نوزدهم امسال خبر داد.

منوچهر تاتینا در گفت‌وگو با خبرنگاران گفت: علاوه بر اسکله‌های پهل و شهید باهنر که از قبل آماده بود، اسکله شبلاتی نیز برای تردد شناورهای مسافری تجهیز شده است و کار ساخت و نصب سه اسکله بندر شهیدحقانی نیز تا پایان اسفندماه انجام خواهد شد.

وی افزود: با توجه به در پیش بودن ایام نوزدهم، سفارش ساخت و نصب فوری سه اسکله برای بندر شهیدحقانی را داده‌ایم که طبق قول پیمانکار، این امر تا ۲۵ اسفندماه اجرا می‌شود. وی همچنین درباره آخرین وضعیت طرح نوسازی و توسعه اسکله مسافری شهیدحقانی گفت: این طرح توسعه شامل سه فاز است که فاز اول، شامل احداث موج‌شکن، دایک و شمع کوبی تمام شده

## قائم مقام و دبیر همایش ICOPMAS منصوب شدند



و مهندس علیرضا کبریایی را به عنوان دبیر همایش مذکور منصوب نمود. لازم به ذکر است نهمین همایش بین‌المللی سواحل، بنادر و سازه‌های دریایی ۱۰-۸ آذر ۱۳۸۹ در تهران برگزار خواهد شد.

مهندس سیدعطاءاله صدر معاون وزیر و مدیرعامل سازمان بنادر و دریانوردی و رئیس‌عالی همایش بین‌المللی سواحل، بنادر و سازه‌های دریایی (ICOPMAS) طی احکام جداگانه‌ای مهندس رضمانعلی عرب‌سالاری را به عنوان قائم مقام ریاست عالی نهمین همایش بین‌المللی (ICOPMAS 2010)



## با واردات میوه از بنادر استان خوزستان موافقت شد

حجازی گفت: با واردات میوه از طریق بنادر خوزستان، این امکان به وجود خواهد آمد تا میوه ارزان‌تری در اختیار مردم قرار گیرد ضمن این‌که از افزایش بی‌رویه قیمت‌ها جلوگیری خواهد شد. به گفته استاندار خوزستان واردات میوه از طریق بنادر خوزستان در قالب کالای ته لنجی نیز مجاز خواهد بود.

و بازارچه‌های مرزی به منظور استفاده از ظرفیت‌های موجود بندری ارایه نماید. وی افزود: نیاز به واردات میوه خارجی در ایام عید احساس می‌شود از این رو بهتر است این فرصت‌ها در اختیار تعاونی‌های مرزنشین قرار گیرد تا اجازه یابند با تعرفه صفر مبادرت به واردات میوه نمایند.

استاندار خوزستان موافقت خود را با واردات میوه خارجی توسط بازارچه‌ها و تعاونی‌های مرزنشین از طریق بنادر جنوبی خوزستان اعلام کرد. بنابراین گزارش، "سید جعفر حجازی" افزود: استانداری خوزستان آمادگی دارد مجوزهای لازم را در این زمینه به تعاونی‌های مرزنشین

## توسط شرکت بنیاد بارانداز گواهی‌نامه سیستم استاندارد مدیریت یکپارچه IMS دریافت شد

را در ارائه خدمات تخلیه، بارگیری، انبارداری و بارشماری در بندر امام خمینی(ره) را از موسسه TUV NORD (اروتوف آلمان) دریافت نماید.

IMS، شامل ISO 9001:2000، ISO 14001:2004، OHSAS 18000:1999 (استاندارد مدیریت تضمین کیفیت، استاندارد مدیریت محیط زیست، و استاندارد مدیریت ایمنی و بهداشت شغلی)

در راستای نهادینه نمودن ارایه خدمات مطلوب به مشتریان، ضمن استقرار کامل و انجام ممیزی‌های مثبت، شرکت بنیاد بارانداز توانست گواهی‌نامه سیستم استاندارد مدیریت یکپارچه

## دولت طرح بندر تجاری اروندکنار را سریع‌تر اجرایی کند



وزارت کار خواسته شد تا اعتبارات لازم برای اجرای آن را در سال ۸۹ اختصاص دهند. وی در پایان اظهارداشت: با توجه به محرومیت منطقه، اجرای این مصوبه نقش مهمی را در زمینه افزایش مهارت‌های فنی جوانان آبادان و ایجاد اشتغال خواهد داشت.

وی اضافه کرد: با توجه به اینکه بندر تجاری اروندکنار نقش مهمی در معیشت و زندگی مردم این شهر دارد، دولت باید هرچه سریع‌تر نسبت به اجرایی کردن این مصوبه اقدام کند. نماینده مردم آبادان در مجلس شورای اسلامی خاطرنشان کرد: اروندکنار از جمله شهرهایی است که علاوه بر محرومیت با مشکل اشتغال‌زایی نیز مواجه است و در صورت اجرایی شدن این طرح شاهد رفع بخشی از این مشکلات در آینده نزدیک خواهیم بود. موسوی جرف در ادامه افزود: یکی دیگر از مصوبات سفر دوم هیئت دولت به استان خوزستان، تجهیز مراکز ارتقای مهارت آبادان بود که تاکنون اجرایی نشده است، به همین دلیل نیز در تذکری به وزیر کار از وی خواسته شد تا نسبت به اجرایی شدن این مصوبه اقدامات لازم را انجام دهد. نماینده مردم آبادان در مجلس شورای اسلامی تصریح کرد: باتوجه به این‌که این مصوبه مربوط به سال ۸۷ بوده و برای سال ۸۸ نیز اعتباری برای آن در نظر گرفته نشده است، از مسئولان

نماینده مردم آبادان در مجلس شورای اسلامی گفت: دولت طرح بندر تجاری اروندکنار را سریع‌تر اجرایی کند. سیدعلی موسوی جرف در گفت‌وگو با خبرنگاران اظهار داشت: دولت با توجه به دیدگاه عدالت محوری همواره توجه به مناطق محروم و توسعه این مناطق را سرلوحه کار خود قرار داده است. وی افزود: در همین راستا نیز تاکنون اقدامات و کارهای مناسبی برای محرومیت‌زدایی از مناطق سراسر کشور و به ویژه استان خوزستان انجام شده است که در خور تقدیر است. نماینده مردم آبادان در مجلس ادامه داد: در این زمینه، سفرهای دولت به استان خوزستان مصوبات مناسبی همراه داشت که در صورت اجرایی شدن آنها بخش مهمی از مشکلات این استان حل خواهد شد. موسوی جرف تصریح کرد: یکی از مهم‌ترین مصوبات دولت، طرح بندر تجاری اروندکنار بود که یکی از مهم‌ترین نیازهای مردم اروندکنار و مناطق اطراف است.

## همایش دو روزه سوانح دریایی در بندر خرمشهر برگزار گردید

می‌باشد در سطح سازمان و سایر سازمان‌های ذی‌ربط منتشر گردد. همچنین مقرر گردید که گزارش کامل نسخه کشتی زوریک (ایران طیفوری سابق) به سازمان بین‌المللی دریانوردی ارسال گردد. برگزاری این همایش که دومین بار است که در سطح سازمان برگزار می‌گردد مورد استقبال کلیه شرکت‌کنندگان در همایش قرار گرفت و مقرر گردید که در سال ۱۳۸۹ نیز همایش مذکور در دو نوبت برگزار گردد.

کشتی ایرانی زوریک در سواحل کشور چین، به گل نشستن آبا (ABBA) در بندر شهیدرجایی، سانحه غرق اتوبوس مسافربری فالکون در مسیر خارک به گناوه و نقش عوامل انسانی در بروز سوانح دریایی مورد نقد و بررسی قرار گرفت و نکات آموزشی آن جهت پیشگیری از رویداد حوادث مشابه تهیه و تنظیم گردید. در این همایش مقرر گردید که درس‌های آموخته شده از سوانح دریایی که حاصل بررسی‌های همه‌جانبه، دقیق و کارشناسی

دومین همایش بررسی سوانح دریایی (Case study) با حضور مدیرکل امور دریایی و روسای ادارات امور دریایی، استانداردها، آموزش و گواهی‌نامه‌های دریانوردی، روسای ادارات امور دریایی، ایمنی و حفاظت دریایی، دبیران سوانح و کارشناسان مسئول امور راهنمایی بنادر اسفندماه سال جاری در محل اداره کل بندرودریانوردی خرمشهر برگزار گردید. در این همایش موضوعاتی از قبیل سانحه

## رشد ۵۶ درصدی تخلیه و بارگیری کانتینر در نیمه دوم بهمن ماه سال جاری

است. در مدت ۱۵ روز، ۵۳ فروند کشتی کانتینری وارد بندر شهیدرجایی شده است که در مجموع کل زمان انتظار هر شناور به طور متوسط به ۱۱ ساعت رسیده است. براساس این گزارش در این مدت حداکثر نرم عملیات تخلیه و بارگیری کانتینر در بندر شهیدرجایی به ۱۰۲/۸۱ TEU کانتینر در هر ساعت رسید. این شرکت در تلاش است تا با ورود تجهیزات جدید به بندر شهیدرجایی زمان معطلی کشتی‌ها در این بندر را به طور محسوس کاهش داده و نرم تخلیه و بارگیری کانتینر را در این بندر افزایش دهد.

تایدواتر خاورمیانه، این شرکت موفق شد ظرف نیمه دوم بهمن‌ماه با تخلیه و بارگیری ۱۰۲ هزار و ۲۱۱ TEU کانتینر، عملکرد خود را نسبت به مدت مشابه سال گذشته ۵۸ درصد افزایش دهد. این گزارش حاکیست از جمله عوامل مهم و تاثیرگذار در این روند رو به رشد، واگذاری برنامه پهلودهی کشتی‌ها در اسکله‌های بندر شهیدرجایی از سوی سازمان بنادر به شرکت تایدواتر بوده که از ۱۵ بهمن ماه سال جاری آغاز شده است. بنابراین گزارش با این واگذاری ظرف سه روز اول اجرای این برنامه زمان معطلی کشتی‌ها در لنگرگاه از ۳۶ ساعت به ۱۲ ساعت کاهش یافته



تایدواتر خاورمیانه در نیمه دوم بهمن‌ماه با رکورد افزایش ۵۸ درصدی تخلیه و بارگیری کانتینر مواجه شد. به گزارش روابط عمومی و امور بین‌الملل شرکت

## اعلام آمادگی بخش خصوصی کویت برای سرمایه‌گذاری در بندر بوشهر



در بندر بوشهر را قابل تحسین خواند و اظهار امیدواری کرد ظرفیت‌های بالقوه بندر بوشهر موجب ارتقای سطح روابط ایران و کویت شود.

وی روابط تجاری کشور کویت با بندر بوشهر را ریشه دار و تاریخی خواند و گفت: به دلیل نزدیکی این دو منطقه با یکدیگر و وجود مشترکات فرهنگی مردم کویت و بوشهر از دیرباز ارتباط تنگاتنگ و صمیمانه‌ای داشته‌اند. این مقام کویتی تاکید کرد: بخش خصوصی کویت آمادگی دارد با توجه به زیرساخت‌های خوب ایجاد شده در بندر بوشهر سرمایه‌گذاری‌های قابل توجهی در این بندر انجام دهد. الظفیری با اشاره به این‌که در صورت تجمیع امکانات و فرصت‌های سرمایه‌گذاری، نتیجه خوبی از روابط دو کشور حاصل می‌شود، خاطر نشان کرد: در صورت آمادگی مسئولان ایرانی، بنگاه‌های فعال خصوصی کویت به بندر بوشهر معرفی می‌شوند. سفیر کویت همچنین تلاش‌های صورت گرفته

بخش خصوصی کویت برای سرمایه‌گذاری در بندر بوشهر اعلام آمادگی کرد. مجدی ابراهیم الظفیری در بازدید از اداره کل بندرودریانوردی استان بوشهر، روابط ایران و کویت را از زمان تاسیس این کشور، برادرانه و دوستانه خواند و با اشاره به تجارت و حمل‌ونقل دریامحور کویت بر ایجاد روابط مستحکم با ایران به ویژه در بخش بندرودریانوردی تاکید کرد. وی با اشاره به سفر اخیر نخست وزیر این کشور به ایران، خاطر نشان کرد: در این سفر مقرر شد تا روابط تجاری با ایران در بالاترین سطح و از طریق بنادر دو کشور دنبال شود. سفیر کویت پیشرفت‌های بندر بوشهر به ویژه طرح‌های توسعه‌ای اجرا شده در سال‌های اخیر را بسیار چشم‌گیر خواند و گفت: توانمندی‌های این بندر را به دولت متبوع خود منتقل می‌کنم.

شاید و بایدهای تبدیل موقعیت بنادر ایران به هاب (HUB)

## بنادر کانونی، مسئله این است

گزارش بندرودریا از نشست بررسی و امکان‌سنجی تغییر موقعیت بندری کشور در منطقه

• ابراهیم زارع

مدیران تصمیم‌گیر سازمان بندرودریا در گردهمایی سالیانه این سازمان در مرکز آموزش‌های دریانوردی ضمن "بررسی راهکارهای اجرایی ارتقای جایگاه بنادر کشور به هاب یا بنادر کانونی در منطقه"، پیشنهادهای ارائه شده توسط کارشناسان را به عنوان سند کاری در دستور کار سال آینده (۸۹) قرار دادند.

طرح مسئله‌ی هاب شدن بنادر ایران، نخستین بار توسط وزیر راه و ترابری و به عنوان هدف کاری در سازمان بنادر، در خروجی رسانه‌های چاپی و اینترنتی قرار گرفت. بنا بر تأکیدات دکتر بهبهانی، بنادر بزرگ تجاری ایران در خلیج فارس باید ۱۰۰ درصد جایگاه بار و سهم تخلیه و بارگیری را به دست آورند و به "هاب بار" در منطقه تبدیل شوند.

نشست پایان سالی مدیران سازمان بنادر و دریانوردی که به نوعی تأمین خواسته‌های وزیر راه در بخش حمل‌ونقل دریایی نیز محسوب می‌شود، با ارائه‌ی الزامات تبدیل شدن به بنادر کانونی و طرح مسائل استراتژیک در این خصوص، تنگناها و مشکلات ناشی از آن را نیز پیش‌روی مدیران قرار داد.

این در حالی است که به گفته‌ی کارشناسان و صاحب‌نظران امور بندری، در پی پدیده‌هایی چون "جهانی‌سازی تجارت و قرار گرفتن بنادر در زنجیره‌ی تأمین"، "تغییر شرایط کسب و کار و سیاست درهای باز"، و همچنین "تمرکز بر اصل مشتری‌مداری و توجه به کارهای با ارزش افزوده"، "تغییر نسل بنادر از نسل دوم به نسل سوم" و "تبدیل شدن به بنادر کانونی (هاب)" اجتناب‌ناپذیر شده است.

مهندس سید عطاءاله صدر در خصوص ضرورت‌های ارتقای جایگاه بنادر ایران به هاب می‌گوید: "بنادر ایران از نظر طول سواحل، میزان مبادلات تجاری و بازرگانی و سهم آن در تجارت جهانی، موقعیت خاص جغرافیایی و ژئوپلیتیکی کشور به لحاظ قرار گرفتن در مسیر ترانزیت کشورهای آسیای مرکزی، افغانستان و ترکیه، در شرایط ویژه‌ای در منطقه قرار گرفته که باید به موقعیت برتری از این نظر، نسبت به وضعیت فعلی برسیم."

به گفته‌ی معاون وزیر راه و ترابری "تأمین منابع مورد نیاز و جذب سرمایه‌های بخش خصوصی داخلی و خارجی"، "توسعه‌ی زیرساخت‌ها و تجهیزیات بنادر و شبکه‌ی حمل‌ونقلی متصل به بنادر"، "قوانین و مقررات، تسهیلات و عوارض و رفع محدودیت‌ها در بنادر" و "تعاملات و الزامات بین‌المللی دریایی"، چهار زمینه‌ی کاری هستند که در کمیته‌های جداگانه به ابعاد مختلف بنادر کانونی می‌پردازند.

مهندس صدر بر این نکته نیز تأکید کرد که باید تردیدها را کنار گذاشت و با شناسایی اهداف پیش‌رو و تغییر نگاه مدیریتی به مدیریت هدف و منابع، ارتقای جایگاه بنادر کشور در منطقه را محقق کنیم. ■





شاید و باید‌های تبدیل موقعیت بنادر ایران به هاب (HUB)

## کانون بندر

"روش‌های جذب سرمایه‌های بخش خصوصی اعم از داخلی و خارجی"، عنوان موضوعی بود که توسط "محمدعلی حسن‌زاده"، رییس اداره‌ی بررسی‌های اقتصادی سازمان بنادر، ارائه شد. "حسن‌زاده"، ابتدا با ارائه‌ی تعریفی از هاب، گفت: "هاب یعنی نقطه‌ی مرکزی برای جمع‌آوری، دسته‌بندی، ترانشیپ و توزیع کالا و مسافر در یک محدوده‌ی خاص" و سپس انواع هاب‌ها را به سه دسته "هاب اسپوک"، "هاب بازپخش" و "هاب فیما بین" تقسیم کرد و ادامه داد:

در هاب اسپوک که Hub-and-spoke نیز شناخته می‌شود، هاب‌ها فقط به خط اقیانوسی دسترسی دارند و کلیه‌ی بنادر با کشتی‌های فیدری می‌توانند کالاها را به آن‌جا بیاورند. در هاب بازپخش (Relay) دو خط اقیانوسی به یک‌جا می‌آیند و بار را از آن‌جا توزیع می‌کنند.

در هاب فیما بین (Interlining) یک خط اقیانوسی و یک خط منطقه‌ای در یک‌جا بار را جابه‌جا می‌کنند."

به گفته‌ی این کارشناس، شایع‌ترین روش حمل کالاها ترانشیپی روش هاب اسپوک است که از ۱۰۰ درصد کالاهای ترانشیپی، ۸۵ درصد آن توسط هاب اسپوک توزیع می‌شود و ۱۵ درصد دیگر با سایر روش‌ها جابه‌جا می‌شود.

### مزیت هاب اسپوک

هاب اسپوک در واقع هاب ساختار شبکه‌ای است که به دلیل تمرکز بر جریان کالا (جمع شدن کالا در یک‌جا)، اجازه‌ی انعطاف‌پذیری بیشتری را در سیستم حمل‌ونقل فراهم می‌کند. این باعث می‌شود برای زیرساخت‌های کشتیرانی و بندری به هزینه‌ی کمتری نیاز داشته باشید و یک زیرساخت قوی و بزرگ‌تر در بندر فراهم کنید.

همچنین روش هاب اسپوک، به دلیل تغییر در فاصله‌ی حمل و استفاده از "اقتصاد مقیاس" در یک مسیر اقیانوسی، ساختار هزینه‌ای را برای بنادر هاب بهبود می‌بخشد و به کاهش هزینه منجر می‌شود.

### اقتصاد مقیاس چیست؟

اقتصاد مقیاس در سائز کشتی‌ها، یعنی برای بنادر بزرگ به صرفه است که کشتی‌های خیلی بزرگ به بازار منطقه بیایند و در آن بنادر پهلو بگیرند. به عبارت دیگر، چنان‌چه یک کشتی با ۱۱ هزار TEU ظرفیت کانتینر، وارد بندری شود، Imbalance آن کشتی این است که با چند درصد کانتینر پر از بندر خارج شود. هر چه قدر این عدد کمتر باشد، خطوط ترجیح می‌دهند به بنادر هاب سر بزنند، به جایی که Imbalance کمتری دارد. اقتصاد مقیاس در اتصالات، یعنی با ارائه‌ی تعداد زیاد سرویس‌ها

به جای یک ارتباط بین دو بندر، امکان ارائه‌ی چهار سرویس در ساختار هاب اسپوک وجود دارد، با همان هزینه.

اقتصاد مقیاس در هاب‌ها، به این معنی است که به دلیل حجم بالای ترافیک، به صرفه است که گنتری‌ها، ترانس‌ها و تجهیزات و سیستم‌هایی در بندر هاب مستقر کنید تا هزینه‌ی حمل کاهش یابد. در صورتی که این شبکه از تأسیسات و تجهیزات برای یک بندر متوسط اصلاً مقرون به صرفه نیست و به هدر دادن منابع است.

### عوامل ایجاد بنادر هاب

عوامل ایجاد بنادر هاب سه دسته هستند: حمل‌کننده‌ها (Carrier)، واسط حمل‌ونقل و شرکت‌های تولیدی. حمل‌کننده‌ها مثل شرکت‌های کشتیرانی، واسط‌های حمل‌ونقل که خودشان شناور ندارند ولی با دریافت بار، بارنامه می‌دهند که در ایران این عامل نادیده گرفته می‌شود. شرکت‌های تولیدی نیز هرچه بیشتر باشد، باعث افزایش واردات کالاها می‌شود و صادرات کالا (کالای تولیدی در بندر) نیز بالا می‌رود. به عبارت بهتر، خروج کانتینرهای پر کمتر می‌شود و در نتیجه برای بندر هاب به صرفه است که کشتی بزرگ در آن‌جا پهلو بگیرد.

### معایب احتمالی بنادر هاب

سه نوع عیب را برای بنادر هاب می‌توان فهرست کرد:

- ترانشیپ اضافه به دلیل عدم ارائه‌ی خدمات نقطه به نقطه.
- احتمال تأخیر در بعضی از اتصالات.
- احتمال ازدحام و تراکم در هاب.

### دلایل رقابت بین کشورها برای وضعیت هاب

- بهره‌گیری از اقتصاد مقیاس: بنادر هاب، پایگاهی برای تجمع حجم بسیار زیاد کالاها و کاهش اثر (Imbalance) محسوب می‌شوند.
- جذابیت بیشتر برای سرمایه‌گذاری و تجارت: هاب امکان دسترسی به همه‌ی اسپوک‌ها را دارد ولی اسپوک‌ها نسبت به یکدیگر این قابلیت را ندارند.
- زیرساخت‌های فوق‌العاده ارتباطی و اتصالی با کشورهای دیگر که از نظر امنیتی و سیاسی یک امتیاز قلمداد می‌شود.

### آسیب‌پذیری بنادر هاب واسطه

۱- رشد کالای کانتینری می‌تواند به حمل‌ونقل مستقیم بندر به بندر (Direct end to end) منجر شده و بندر هاب به نود اضافه در شبکه تبدیل شود.



۲- بروز رفتار آزاد (Footloose) کالای ترانشیپی و بازپخش آن توسط بنادر رقیب به دلیل تمرکز محض بندر بر روی کالای ترانشیپی؛  
۳- سهولت الگوبرداری رقبا بر منابع اولیه هاب از قبیل موقعیت، دسترسی دریایی، زیرساخت‌های ترمینال و بهره‌وری ترمینال؛  
۴- ایجاد مزیت رقابتی پایدار در بنادر برای جلوگیری از Footloose و بی‌قید و بندی.

### چگونه می‌شود مزیت رقابتی پایدار ایجاد کرد؟

● از طریق سرمایه‌گذاری خطوط و هولدینگ‌های بندری در بنادر هاب و کاهش روند رفتار آزاد؛  
● از طریق سرمایه‌گذاری بر روی پذیرش کشتی‌های بزرگ‌تر در بنادر هاب، با از بین بردن امکان ارائه‌ی سرویس توسط بنادر دیگر و ارائه‌ی مزایای یکپارچگی خدمات توسط بنادر هاب و همچنین با ارائه‌ی سطحی از ترافیک که برای بنادر دیگر، اقتصادی نیست؛  
● از طریق کسب منافع اقتصادی بیشتر ناشی از کالاهای عبوری در بنادر هاب.

### الزامات عمده برای هاب شدن

۱- نزدیکی به مسیرهای اصلی کشتیرانی، به عبارت دیگر انحراف از مسیر کشتیرانی (Deviation) هر چه کمتر باشد، آن بندر به بنادر دیگر اولویت دارد.  
۲- دسترسی عالی دریایی، دیگر کانال دریایی مزیت نیست.  
۳- داشتن مرکزیت، یعنی این که بنادر دیگر پیرامون آن باشند.  
۴- محلی برای ایجاد خدمات ارزش افزوده و همچنین محلی برای تجمیع و تولید حجم زیاد کالاها داشته باشد.  
۵- زیرساخت فیزیکی "کافی" داشته باشد.  
"زیرساخت‌های کافی اطلاعاتی و ارتباطاتی"، "سرعت بالا در ارائه‌ی خدمات"، "فرکانس بالای تردد در مسیرهای کشتیرانی"، "دریافت سرویس زیاد از خطوط و بنادر فیدری"، "دسترسی آزاد به بازار با ارائه‌ی امتیازات ویژه"، "تأمین آبخور بالا برای سرویس‌دهی به شناورهای بزرگ" و "توسعه‌ی محدوددهی پسرکانه‌ی کالا با سرمایه‌گذاری در زمینه‌ی ترمینال ریل و سرمایه‌گذاری در زمینه‌ی راه‌های دسترسی به بندر" از دیگر الزامات تبدیل شدن به هاب بندری به شمار می‌رود.

### جایگاه ایران و راه کارهای پیش‌رو

"حسن‌زاده" در این بخش از ارائه‌ی مطالب‌اش با این فرض که ایران به لحاظ سیاسی، منطقه‌ای، گمرکی و مالی هیچ مشکلی ندارد، به مهم‌ترین اقدامات کشورهای همجوار و جایگاه مقایسه‌ای ایران با این کشورها پرداخت.

به گفته‌ی وی، در منطقه‌ی خلیج فارس، شورای همکاری کشورهای حاشیه‌ی خلیج فارس با هم یکی شدن و لندبریج با پل سرزمینی جده به دمام را ایجاد کردند که قرار است یکی هاب دریای سرخ باشد و دیگری هاب منطقه‌ی خلیج فارس.

ایجاد پل سرزمینی کوچک خور فکان به شارجه نیز از دیگر اقدامات انجام شده در منطقه است که مسیر ۱۶ ساعته را به ۳ ساعت کاهش داده است. کار مطالعاتی بندر بزرگ عراق به اتمام رسیده و در وزارت راه این کشور به تصویب رسیده و در مرحله‌ی جذب سرمایه‌گذار است. این بندر در فائو ساخته می‌شود با عمق آبخور ۱۸ متر به بالا با ۵۰ پست اسکله که بزرگ‌ترین بندر خلیج فارس خواهد بود.

اتفاق دیگری که در منطقه در شرف انجام است، ایجاد پول واحد، مرز پیرامونی، راه‌اندازی بازار مشترک است که توسط کشورهای عضو شورای همکاری کشورهای حاشیه‌ی خلیج فارس اجرا می‌شود.

### شاخص اتصال کشتیرانی لاینر (LSCI)

برای هاب شدن و ارتباط حمل‌ونقلی و صادرات و واردات کالا با دنیا، میزان هماهنگی با کل شبکه‌ی حمل‌ونقلی دنیا حایز اهمیت است. هرچه این شاخص بالاتر باشد، امکان هاب شدن بیشتر است. این شاخص از ۵ فاکتور "تعداد کشتی‌های هر کشور"، "کل ظرفیت حمل کشتی‌ها"، "حداکثر اندازه‌ی کشتی‌ها"، "تعداد سرویس‌های ارائه شده و یا در حال ارائه" و "تعداد شرکت‌های در بنادر" به دست می‌آید. بنابراین، رتبه‌ی کشورهای منطقه براساس شاخص اتصال کشتیرانی لاینر، کشور امارات در رتبه‌ی اول، عربستان در رتبه‌ی دوم، عمان در رتبه‌ی سوم و ایران در رتبه‌ی چهارم قرار دارد. این در حالی است که به جز ایران، سایر کشورهای موفق براساس شاخص LSCI، دارای بندر هاب هستند و در ایران تنها بندر شهید رجایی امکان ارتقاء به هاب را دارد.

### شاخص تمرکز بازار کانتینری

براساس این شاخص اعلام می‌شود که بازار کانتینری در دست کدام کشور است و از طرفی براساس میزان فعالیت ۴ اپراتور مطرح ترمینال‌های کانتینری در بنادر منطقه، کشور پاکستان با این که بار زیادی ندارد هر چهار اپراتور را در بندرش دارد. در کشور عمان یک اپراتور، در امارات و عربستان نیز هر کدام یک اپراتور فعال است.

### چگونگی ارتقای کارایی بنادر به سطح بنادر هاب

#### ترکیه به جای روسیه

برای ارتقای کارایی و بهره‌وری بنادر به سطح

هاب، مهم‌ترین عامل تعیین بازار هدف، تعیین امکانات و مزایای رقابتی است. در بندر شهید رجایی، بیشتر مانور تبلیغاتی در خصوص کریدور شمال- جنوب داده می‌شود، در حالی موانع اساسی فراروی بهره‌وری در این منطقه قرار دارد که عبارت‌اند از:

- زیرساخت‌های نامناسب ارتباط جاده‌ایی و ریلی؛

- از دست دادن امکان استفاده از اقتصاد مقیاس به دلیل عمق دریای خزر؛

- مشکلات کشتیرانی خزر و تحمیل هزینه‌های مازاد بر خطوط غیرروسی؛

- کاهش انگیزه‌ی روسیه به دلیل وجود مسیر ریلی (Trans Siberian) به عنوان مسیر رقیب.

به همین دلیل تحقیقات نشان می‌دهد که پشت سکو مقرون به صرفه است. بنابراین باید رویکردمان را در بندر شهید رجایی تغییر بدهیم و به سمت مسیر ترکیه برویم. چراکه در ترکیه، بندری که در دریای مدیترانه وجود دارند، برای هاب شدن رقابت می‌کنند؛ ترکیه چنان‌چه به اتحادیه‌ی اروپا ملحق شود، در آن صورت کل هزینه‌های حمل مربوط به آن به دلیل مباحث گمرکی و زیرساخت‌های عالی، خیلی پایین‌تر خواهد بود.

افزون بر این موارد که گفته شد، "دسترسی سریع‌تر به بازارهای اروپا"، "ارتباطات پسرکانه‌ایی مناسب‌تر کشوری، با امکان گسترش"، "کاهش زمان بازرسی‌های گمرکی و مرزی در صورت الحاق ترکیه به اتحادیه‌ی اروپا"، "الحاق به شبکه‌های ریلی و جاده‌ایی اتحادیه‌ی اروپا" و "بهره‌گیری از مزایای پل سرزمینی عربستان" از دیگر امتیازات استفاده از مسیر ترکیه به جای روسیه است.

### ویژگی‌های بندر امام خمینی

"بندر روئن" (Rouen) در فرانسه، ویژگی‌هایی مشابه بندر امام در ایران دارد. این بندر ۵۰ مایل کانال دریانوردی دارد و کشتی‌های ۱۷۰ هزار تنی می‌توانند به این بندر بیایند. با وجود این، بندر روئن با تمرکز بر کالاهای فله و به رغم محدودیت‌های ناشی از رودخانه‌ای بودن، توانسته خودش را به عنوان هاب اروپا مطرح کند. در حال حاضر کل غلات، سنگ آهن و زغال سنگ اروپا از این بندر جابه‌جا می‌شود.

### ویژگی‌های بندر بوشهر

"بندر گنت"، ۹۸ درصد آب میوه و میوه‌ی اروپا را جابه‌جا می‌کند و به عنوان هاب میوه و آب میوه قاره‌ی سبز مطرح است. طول و عرض این بندر زیاد نیست ولی به عنوان هاب تخصصی عمل کرده که می‌تواند به عنوان الگو در بندر بوشهر مورد بررسی قرار گیرد. ■

شاید و بایدهای تبدیل موقعیت بنادر ایران به هاب (HUB)

## هاب از منظر فعالیت‌های لجستیکی

"تبعات و مزایای لیبر یا هاب شدن بنادر" عنوان مبحثی بود که "دکتر روستاپور"، کارشناس امور بندری سازمان بنادر، با رویکرد کاربردی در امور بندری به تشریح آن پرداخت و عملیات بندری و فعالیت‌های لجستیکی را از منظر بنادر کانونی بررسی کرد. "روستاپور"، موضوعات مورد بحث‌اش را در دو بخش "شرایط کسب و کار در عصر حاضر" و "ویژگی‌های بنادر کانونی" دسته‌بندی کرد و در پایان با تبیین برخی از مشخصه‌های یک بندر کانونی، نتیجه‌گیری کرد که "هدف‌گذاری رسیدن شکلی به مشخصه‌های بندر کانونی نه تنها مثمر‌تر نخواهد بود، بلکه سبب تحمیل هزینه‌های غیرضرور و گزاف نیز خواهد شد."

می‌کردند و پس از تولید، مواد تولید شده را انبار می‌کردند و سپس می‌فروختند و تحویل مشتری می‌دادند. در شرایط کسب و کار امروز، لحظه به لحظه باید موارد را ردیابی کنید و براساس سلیقه‌ی مشتری و فیدبک‌هایی که در شبکه به دست می‌آید، ابتدا فروش صورت می‌گیرد، سپس خرید مواد در بنادر انجام شود و با تولید در بنادر برای مشتریان ارسال شود. به عبارت دیگر در فضای کسب و کار امروزی، بنادر به نوعی مرکزیت دارند و خواسته یا ناخواسته وارد مقولات لجستیک شده‌اند و لازم است که در این زنجیره نیازهای مشتریان دیده شود.

### دیدگاه‌های لین، JIT و سفارشی‌سازی در تولید

#### ۱- تولید بر مبنای لین (Lean)

با قرار گرفتن بنادر در زنجیره‌ی تأمین، تمامی فرایندهای تولید، از تهیه‌ی مواد خام اولیه تا اخذ نظرات مشتری نهایی و حذف کلیه‌ی موازی‌کاری‌ها و عوامل غیربهره‌ور، هزینه‌زا و غیره احصا می‌شود. این دیدگاه ناشی از شرایط رقابتی شدن فضای کسب و کار است.

#### ۲- تولید بر مبنای دیدگاه JUST IN TIME (JIT)

براساس این دیدگاه، امروزه کسب و کارها محصولاتشان را یک‌جا انبار و دپو نمی‌کنند تا در یک مقطع زمانی سفارش بدهند. بلکه

نیازهای مشتریان را پیش‌بینی و برنامه‌ریزی می‌کنند.

به علاوه امروزه تمرکز بر درون مایه‌ها و برون‌سپاری کارهای با ارزش افزوده‌ی پایین‌تر است. شرکت‌ها مواردی را که برای آن‌ها منفعتی ندارد از خودشان دور می‌کنند و دیده می‌شود که چه در خدمات و چه در تولید، جامعه‌ی جهانی دائماً در حال تعامل هستند.

#### شیوه‌های سنتی و شیوه‌های نوین کسب و کار

مطابق شیوه‌ی سنتی، شرکت‌ها براساس خرید و فروشی که داشته‌اند، وسایل اولیه را خریداری

#### شرایط حاکم بر فضای کسب و کار

فضای کسب و کار متأثر از جهانی‌سازی و سیاست درهای باز، فوق‌العاده حساس شده و شرکت‌هایی که به نوعی دستی در تجارت و بازرگانی دارند، تحت تأثیر رقابت فشرده از یکدیگر قرار گرفته‌اند. در چنین فضای رقابتی‌ایی، بدیهی است که وظیفه‌ی بنادر خیلی سخت و حساس شده است.

در این شرایط، تمرکز بر اصل مشتری‌مداری و شناخت هرچه سریع‌تر رفتار و تقاضای مشتریان قبل از دیگر رقبا است. امروزه شرکت‌ها براساس فیدبک‌های به دست آمده،





باید استراتژی‌های خود را با استراتژی‌های مشتریان گره بزنیم. از این رو لازم است که یک نظام تعرفه‌ای پویا، براساس بازخوردهایی که از تیم می‌گیریم، داشته باشیم.

### راه‌کارها و پیشنهادها

این کارشناس ارشد سازمان بنادر در پایان با تأکید بر این که در هدف‌گذاری برای دستیابی به بنادر کانونی، بهینه‌سازی در عملیات و سیاست‌گذاری‌ها حایز اهمیت است، تصریح کرد: "ما باید شناخت، شاخص‌گذاری و ممیزی‌های خود از سیستم را بیشتر کنیم." "روستاپور" همچنین پیشنهادهایی نیز برای هاب شدن بنادر ایران ارائه کرد:

- بازنگری در ساختار فرایندهای مدیریتی، عملیاتی، سرمایه‌گذاری و غیره براساس الزامات و شرایط حاکم بر بنادر نسل سوم؛
- لزوم توجه جدی به رعایت شاخص‌ها، KPI، CSF و غیره در قراردادهای واگذاری راهبردی ترمینال‌ها به بخش خصوصی؛
- توجه خاص به فعالیت‌های دارای ارزش افزوده جهت سرمایه‌گذاری در اراضی بندری؛
- ایجاد و ارتقای زیرساخت‌ها و بسسترهای مناسب تبادل اطلاعات به منظور پاسخ‌گویی به نیاز ذی‌نفعان بندری؛
- روان‌سازی و یکپارچه‌سازی کلیه قوانین، دستورالعمل‌ها و آیین‌نامه‌های مرتبط با سازمان‌ها و ارگان‌های دارای تعامل؛
- بازنگری در نظام تعرفه‌ای به عنوان ابزاری در جهت ارتقای بهره‌وری منابع؛
- فعال‌سازی کریدورها به منظور فراهم شدن شرایط، جهت بهره‌برداری حداکثری از زیرساخت‌ها. ■

اهمیت است؛ از این رو بهینه‌سازی عملیات و فرایندها در بنادر باعث کاهش هزینه‌های عملیاتی و بالا بردن انعطاف‌پذیری و ظرفیت دینامیکی زنجیره‌ی عرضه و خود بنادر خواهد شد.

### برخی مشخصه‌های یک بندر کانونی

- موقعیت جغرافیایی، نزدیکی به مسیرهای کشتیرانی و بنادر فیدری (به لحاظ زمانی و مکانی)
- آبخور اسکله‌ها جهت پذیرش کشتی‌های بزرگ و فضای مناسب
- داشتن زیرساخت و روساخت‌های مناسب، شامل اتصالات حمل‌ونقل چندوجهی و تجهیزات مناسب تخلیه و بارگیری
- ظرفیت مناسب و شهرت در بهره‌وری و کارایی مستمر تخلیه و بارگیری
- داشتن تعرفه‌های رقابتی، پویا و انگیزشی
- داشتن مزیت‌های حاصل از Economic of Scale & Scope
- میزان هماهنگی، پاسخ‌گویی و هم‌سویی فعالیت‌های آن با نیازهای ذی‌نفعان بندری و فعالیت‌های دارای ارزش افزوده.

### مشخصه‌های عملیاتی در بنادر کانونی

- شاخص زمان انتظار؛ زمان سپری شده در بندر و زمان سرویس‌دهی
- شاخص میزان به کارگیری تجهیزات
- شاخص ضریب اشغال اسکله
- شاخص ماندگاری کالا
- شاخص ایمنی
- شاخص رسیدگی به شکایات و توافقات.

### نظام تعرفه‌ای و اثرات آن

"دکتر روستاپور"، معتقد است که در نظام تعرفه‌ای

براساس JIT تمامی فرایندها را زمان‌گذاری می‌کنند؛ یعنی زمان برای آن‌ها معنا و مفهوم دارد و متعهد به این زمان‌بندی هستند. به علاوه بهینه‌سازی هزینه‌های مترتب بر کسب و کار با استفاده از دیدگاه JIT، امروزه به یکی از روش‌های فراگیر و قابل قبول جهت حفظ رقابت‌پذیری و بقا در عرصه‌ی کسب و کار، چه در تولید و چه در شبکه‌ی توزیع کالا و خدمات، تبدیل شده است.

### ۳- تولید براساس دیدگاه سفارشی‌سازی (Postponement)

براساس این دیدگاه، مسیر نهایی محصولات را تعیین نمی‌کنند، بلکه در بنادر به عنوان مرکز دارای خدمات ارزش افزوده، وسایل اولیه را فراهم می‌آورند و در بندر است که سفارشی‌سازی می‌شود. با این دیدگاه، هزینه‌های سربر به دلیل هزینه‌های انبارداری، خدمات پس از فروش و غیره کاهش می‌یابد و براساس فیدبک‌هایی که از بازار گرفته می‌شود، پاسخ سریع به نیازهای مشتریان در قیاس با رقبا داده می‌شود.

### نقش بنادر در زنجیره‌ی تأمین و لجستیک

بنادر از جمله نقاط کانونی و گره‌های مهم در زنجیره‌ی عرضه و تیم لجستیک است و بیش از ۹۰ درصد از حجم کالاهایی که در سطح بین‌المللی جابه‌جا می‌شوند، توسط بنادر تخلیه و بارگیری می‌شوند. همچنین یک توافق کامل بین صاحب‌نظران وجود دارد که در ارزیابی عملکرد و کارایی زنجیره عرضه، بهره‌وری و کارایی بنادر مهم‌ترین هدف و چالش پیش‌رو محسوب می‌شوند.

امروزه هزینه و زمان در بیزنس خیلی حایز

شاید و بایدهای تبدیل موقعیت بنادر ایران به هاب (HUB)

## امکان سنجی تبدیل بندر شهید رجایی به بندر کانونی

"مقررات زدایی، رفع موانع و محدودیت‌های قانونی"، عنوان مبحثی بود که "حمیدرضا آبابی"، رییس اداره امور تعرفه و مناطق ویژه در همایش سالانه مدیران به عنوان چالش پیش‌روی بندر ایران، به ویژه بندر بزرگ شهید رجایی، برای تبدیل شدن به بندر کانونی در منطقه، به آن پرداخت.

"دکتر آبابی"، معتقد است که برای هاب شدن باید اسلوب، برنامه‌ریزی و اهداف از پیش تعیین شده داشته باشیم و بر "کاهش بروکراسی‌های اداری و مقررات زدایی" به عنوان هدف اصلی تأکید کرد. به گفته‌ی این کارشناس، کاهش بروکراسی اداری به بهبود فضای کسب و کار منجر می‌شود که این خود بر توسعه‌ی تجارت کشورها تأثیرگذار است و در نهایت به بهبود و ترقی فعالیت‌ها و جایگاه بندر می‌انجامد.



شود، باید بتواند در تمام زمینه‌ها فعالیت کند. این اتفاق نمی‌افتد، مگر این که بسترهای قانونی برای آن فراهم شود. به عبارت دیگر، تنها با داشتن امکانات، تجهیزات و زیرساخت‌های فیزیکی نمی‌توان به این مهم دست یافت.

### نسل بندی بنادر

در پی شدت بروز مقررات زدایی و شعاع نفوذ بنادر، تغییر نسل بنادر از نسل دوم به نسل سوم، رویکردی جهانی شد. در ایران نیز بسترهای قانونی و مقررات کشوری برای تغییر نسل بنادر و تغییر وضعیت تخلیه و بارگیری، ایجاد فعالیت‌های لجستیک و صنایع پردازش و توزیع کالا فراهم شد.

در همین راستا بندر شهید رجایی، بوشهر و امیرآباد، منطقه‌ی ویژه‌ی اقتصادی بندری شدند. بندر خرمشهر و آبادان و انزلی در محدوده‌ی منطقه‌ی آزاد قرار دارند و بندر امام خمینی (ره) و نوشهر در حال تبدیل شدن به منطقه‌ی ویژه‌ی اقتصادی بندری هستند.

بندر شهید کلانتری و شهید بهشتی در چابهار و بندر شهید باهنر در مرحله‌ی الحاق به مناطق آزاد قرار دارند.

### تنگناهای قانونی حاکم بر مناطق ویژه‌ی بندری

در این زمینه سه دسته چالش "بانکی"، "سرمایه‌گذاری" و "کالا" وجود دارد. در شرایط فعلی با وجود سه نوع منطقه‌ی ویژه‌ی اقتصادی در کشور، قانون واحدی برای همه‌ی این مناطق تصویب شده که عبارت‌اند از: منطقه‌ی ویژه‌ی اقتصادی بندری ویژه‌ی بندر کشور، منطقه‌ی ویژه‌ی اقتصادی اختصاصی مثل صنایع پتروشیمی و منطقه‌ی ویژه‌ی اقتصادی در داخل سرزمین‌های اصلی مثل سیرجان و سلفچگان. برای این سه منطقه، ۲۰

کسب و کار ایران در منطقه، رتبه‌ی بیستم است؛ در حالی که کشور گرجستان با تسهیل و نمونه‌برداری از قوانین و مقررات از اتحادیه‌ی اروپا و اجرای آن، رتبه‌ی اولی در منطقه را دارد و کشورهای عربستان و بحرین به ترتیب در رتبه‌های دوم و سوم منطقه قرار دارند و کشورهای عراق و افغانستان بعد از ایران قرار گرفتند. بنابراین می‌توان نتیجه‌گیری کرد که فضای کسب و کار در ایران برای مطرح شدن به عنوان هاب منطقه‌ای و فعالیت جهانی، باید مورد اصلاح قرار گیرد.

### عوامل مؤثر بر شاخص تجارت جهانی

این عوامل به سه دسته‌ی "فرایندها"، "هزینه" و "زمان" قابل بررسی هستند. به بیان دیگر، با بررسی مسائل بندر جنوبی کشور، چنانچه تخلیه و بارگیری، سرعت عملیات و تمام شاخص‌های عملیاتی تغییر می‌کند، به این معنی است که به سمت بهبود پیش می‌رود. این در حالی است که ایجاد محدودیت برای سرمایه‌گذارها و کالاهای ترانزیتی و ترانشیپی و شرکت‌های سرمایه‌گذار تولیدکننده در بندر، سبب عدم جذب سرمایه‌گذاری می‌شود. بنابراین باید رویکردها در بندر تغییر کند.

### مدل‌های مفهومی توسعه‌ی بندر

براساس این مدل، چنانچه بندری صرفاً برای واردات و صادرات کار می‌کند، یک بندر محلی است. اگر قرار باشد بندر با ایجاد مراکز لجستیک و یا پارک‌های توزیع، فعالیت‌هایی را انجام دهد، باید خودش را در رتبه‌های دیگری از بندرداری تقویت کند.

چنانچه یک بندر صرفاً ترانشیپی باشد، آن نیز وضعیت خاص خودش را دارد. اما اگر بندری بخواهد در همه‌ی موارد الگو بوده و در سلامت باشد و به عنوان یک هاب منطقه‌ای شناخته

### متغیرهای تأثیرگذار بر توسعه‌ی تجارت

برای تبدیل شدن به هاب منطقه‌ای، به "اصلاح نگرش جهانی نسبت به فضای حاکم بر بندر" نیاز است تا شرایط "جذب سرمایه‌های خارجی" و "افزایش فعالیت‌های ترانزیتی و ترانشیپی بندر" فراهم شود. این پارامترها در نهایت سبب ارتقای جایگاه و موقعیت بندر و تبدیل شدن به هاب می‌شود که بدیهی است نشأت گرفته از فضای کسب و کار و شرایط ترسیم شده برای آن است.

### شاخص‌های ده‌گانه‌ی کسب و کار در فضای بین‌المللی

فضای کسب و کار براساس ۱۰ شاخص بین‌المللی توسط بانک جهانی بررسی می‌شود. این شاخص‌ها عبارت‌اند از: شروع کسب و کار با ثبت شرکت و اخذ مجوزهای فعالیت، استخدام و مقررات اشتغال، مالکیت، اخذ اعتبارات، حمایت از سرمایه‌گذاران، پرداخت مالیات، تجارت خارجی، اجرای فرایندها و اتمام کسب و کار. بنابراین در تجارت خارجی، وضعیت کسب و کار یک بندر به نحوه‌ی عملکرد آن بندر در عملیات تخلیه و بارگیری و سرویس‌دهی به کشتی‌ها و کالاها بستگی دارد.

### رتبه‌های منطقه‌ای و جهانی فضای کسب و کار در ایران

برای اندازه‌گیری شاخص‌های ده‌گانه‌ی کسب و کار، بانک جهانی از سال ۲۰۰۴ تا ۲۰۰۹ میلادی حدود ۱۲۰۰ مورد اصلاحات در قوانین و مقررات کسب و کار را در کل کشورهای دنیا به انجام رساند که در نتیجه‌ی آن، رتبه‌بندی کشورها حاصل شد. براساس اعلام بانک جهانی، رتبه‌ی فضای کسب و کار در ایران در رتبه‌ی ۱۴۲، از بین ۱۸۳ کشور قرار گرفت. همچنین براساس اعلام بانک جهانی، رتبه‌ی فضای



ماده‌ی قانونی تصویب شده که همه‌ی مسایل را باید پوشش دهند که بدیهی است در بخش منطقه‌ی ویژه‌ی اقتصادی بندری، این قوانین نمی‌تواند جواب‌گویی مشکلات باشد؛ از جمله در ترانزیت اداری که باید مبادلات بازرگانی با کمترین تشکیلات گمرکی تشکیل شود که گمرک اصلاً قبول نمی‌کند.

به طور خلاصه، در بخش سرمایه‌گذاری، "عدم امکان اجرای مقررات خاص اشتغال"، "مشکل‌زا بودن ساختار اجرایی جذب سرمایه‌گذاری خارجی"، "عدم اعمال درست معافیت مالیاتی در بنادر"، "عدم صدور رویه و ویزای اگر در منطقه" و "فقدان رویه‌های اجرایی جذب کارخانجات تولیدی"، مهم‌ترین چالش‌های حاکم بر مناطق ویژه‌ی بندری محسوب می‌شود.

در بخش بانکی نیز می‌توان: "عدم امکان تأسیس بانک‌های خارجی"، "نبود قوانین پولی و بانکی خاص"، "مشکلات ناشی از گشایش اعتبار اسنادی بانکی" و "عدم پذیرش قراردادهای واگذاری اراضی به عنوان وثیقه یا سند رسمی" را به این فهرست اضافه کرد.

#### مزایای مقرراتی حاکم بر بندر جبل‌علی

در حالی که ما درگیر مسایل و مشکلات خاص مقرراتی در بنادر کشور هستیم، کشور امارات در بندر جبل‌علی همه‌ی این چالش‌ها را رد کرده است. به طوری که در حال حاضر این بندر:

- امکان ۱۰۰ درصد مالکیت خارجی را در بندر فراهم کرده است.
- عدم اخذ مالیات بر شرکت و درآمد را از ۱۵ سال به ۵۰ سال افزایش داده است.
- عدم محدودیت ارزی و انتقال سود و اصل سرمایه را نهادینه کرده است، چندان که هیچ محدودیتی در این زمینه وجود ندارد.
- اشتغال نیروهای خارجی به سهولت انجام می‌شود.
- امکان فعالیت‌های تولیدی، به طور کامل مهیا شده است. به طوری که در حال حاضر ۶۵۰۰ شرکت تولیدی در بندر جبل‌علی فعالیت دارند.

#### راه‌کارهای پیشنهادی

"دکتر آباپی" در پایان با تأکید بر تشکیل کمیته‌ی راهبردی بازنگاری، اصلاح و تدوین قوانین و مقررات و انعکاس مزایای کسب و کار در کشور، راه‌کارهای چهارگانه زیر را نیز پیشنهاد کرد:

- تهیه‌ی دستورالعمل‌ها و رویه‌های اجرایی با توجه به تغییر رویکرد
- هماهنگی در راستای از بین بردن خلاء قانونی، بازنگاری و تدوین قوانین
- رفع موانع قانونی و مقرراتی از طریق رایزنی با سایر نهادها و سازمان‌های اثرگذار بر تجارت
- مشارکت جدی در طرح‌ها و برنامه‌های مربوط به کارگروه ویژه‌ی بهبود شاخص تجارت فرامرزی کمیته‌ی تسهیل فضای کسب و کار. ■

شاید و بایدهای تبدیل موقعیت بنادر ایران به هاب (HUB)

## فراتر از هاب شدن

تصمیمات و راه‌کارهای کمیته‌ی

تأمین منابع و جذب سرمایه‌ی بخش خصوصی داخلی و خارجی

کمیته‌ی تأمین منابع و جذب سرمایه‌گذاری به ریاست معاون برنامه‌ریزی، اداری و مالی سازمان بندرودر بیانوردی، بر تغییر نگرش به مدیریت بنادر از ملی به منطقه‌ای، تأمین مالی هدفمند و اصلاح ساختار سازمانی تأکید کرد و با تبیین استراتژی‌های این کمیته، راه‌کارهای بیست و پنج‌گانه‌ی خود را در رابطه با تبدیل موقعیت بنادر کشور به بنادر کانونی ارائه کرد. "محمدرضا امامی"، با بیان این‌که سرمایه‌گذاری یک زنجیره‌ی به هم پیوسته است که باید نقش هر زنجیره در آن تعریف شود، اظهار داشت: "برای رسیدن به چشم‌انداز ۱۴۰۴ کشور، جذب سرمایه یک الزام اقتصادی است."

۱- با عنایت به این‌که سازمان‌های متعددی در امر تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی برای انجام فعالیت‌های سازمان بنادر درگیر هستند، پیشنهاد شد که این موضوع با توجه به ابعاد فراسازمانی در هیئت دولت طرح شود؛

۲- بازنگاری طرح‌های موجود؛

۳- تدوین برنامه‌ریزی استراتژیک براساس مدل‌های موجود برای طراحی برنامه‌ی استراتژیک؛

۴- تحلیل شرایط جامع بندری و احصای مزیت‌های رقابتی (چه مزیت‌های نسبی و چه مزیت‌های مطلق در بنادر)؛

۵- تمرکز بر بخش صادرات و گرایش دادن سرمایه‌گذارها به منابع تسهیل‌کننده و روان‌کننده‌ی صادرات از کشور؛

کمیته‌ی تأمین منابع و جذب سرمایه‌گذاری به ریاست معاون برنامه‌ریزی، اداری و مالی سازمان بندرودر بیانوردی، بر تغییر نگرش به مدیریت بنادر از ملی به منطقه‌ای، تأمین مالی هدفمند و اصلاح ساختار سازمانی تأکید کرد و با تبیین استراتژی‌های این کمیته، راه‌کارهای بیست و پنج‌گانه‌ی خود را در رابطه با تبدیل موقعیت بنادر کشور به بنادر کانونی ارائه کرد. "محمدرضا امامی"، با بیان این‌که سرمایه‌گذاری یک زنجیره‌ی به هم پیوسته است که باید نقش هر زنجیره در آن تعریف شود، اظهار داشت: "برای رسیدن به چشم‌انداز ۱۴۰۴ کشور، جذب سرمایه یک الزام اقتصادی است."

معاون برنامه‌ریزی، اداری و مالی با بیان این‌که راه‌کارهای تأمین منابع و جذب سرمایه‌گذاری با رویکردی فراتر از هاب شدن اتخاذ شده است،



## شاید و بایدهای تبدیل موقعیت بنادر ایران به هاب (HUB)

# تخصصی سازی زیر ساخت‌ها

### راهکارهای پیشنهادی کمیته‌ی زیرساخت‌ها و شبکه‌های حمل و نقلی

برنامه‌ریزی جهت تشکیل شرکت‌های بزرگ و معتبر حمل و نقلی کشور از طریق سازماندهی و تجمیع مالکین حقیقی و ارائه‌ی تسهیلات دولتی به این‌گونه شرکت‌ها.

- تکمیل و احداث شبکه‌های جاده‌ای و ریلی کشور به عنوان مکمل شبکه‌ی حمل و نقل کشور.

- اصلاح ساختار سازمان بنادر با توجه به ضرورت‌ها و نیازهای روز.

- استفاده از IT و تکنولوژی‌های جدید در امر توسعه‌ی زیرساخت‌ها و مدیریت بنادر.

- ایجاد قوانین و مقررات مناسب جهت ایجاد بنادر خشک و پسرکانه‌های دور از بندر.

- نگهداری علمی و پیشگیرانه‌ی زیرساخت‌ها و تجهیزات بنادر.

- برنامه‌ریزی جهت تأمین و حفظ نیروهای انسانی مجرب و متخصص و کارآمد در سازمان.

- ایجاد تسهیلات قانونی لازم برای بخش خصوصی به منظور توسعه‌ی زیرساخت‌های بنادر.

- ایجاد امکانات و تأسیسات زیربنایی لازم براساس حمل و نقل سوخت و فله در بنادر کشور به خصوص در دریای خزر.

- تخصصی نمودن زیرساخت‌های بنادر متناسب با نوع کالاهای ورودی و خروجی و بسته‌بندی آنها.

- تعامل لازم برای تسهیل در ساخت و سازها با ارگان‌های مختلف از جمله محیط زیست. ■

"رضان عرب سالاری"، سرپرست معاونت فنی و مهندسی سازمان بنادر، به عنوان رییس کمیته‌ی زیرساخت‌ها و شبکه‌های حمل و نقلی معتقد است برای توسعه‌ی فعالیت‌های بنادر و افزایش کارایی و بهره‌وری آن جهت تبدیل شدن به هاب منطقه‌ای، ساخت و توسعه‌ی زیرساخت‌ها اعم از تجهیزات زیربنایی و رونمایی، موج‌شکن، حوضچه، اسکله، محوطه، انبار و غیره. شروط لازم هستند و نه شروط کافی، بلکه افزایش فعالیت بندر و توسعه‌ی فضای کسب و کار به عنوان نکته‌ی کلیدی این مبحث مطرح است.

"عرب سالاری"، خلاصه‌ی نظرات و پیشنهادهای کمیته‌ی زیرساخت‌ها را این‌گونه فهرست کرد:

- اصلاح و روان‌سازی قوانین و مقررات مرتبط با سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌ها.
- اصلاح و روان‌سازی قوانین و مقررات گمرکی و نظارتی به منظور استفاده‌ی بهینه از زیرساخت‌های موجود.
- پایش و ایجاد سیستم DSS طرح جامع بنادر کشور جهت هدایت سرمایه‌گذاری‌های بنادر.
- ایجاد انگیزش لازم جهت جذب لاینرها براساس پایه‌گذاری در بخش زیرساخت‌های بنادر.
- اصلاح تفکر و دیدگاه بخش‌های ذی‌ربط در بخش حمل و نقل در سطح کشور.
- برنامه‌ریزی لازم جهت همسو نمودن دیدگاه‌ها و اهداف کلیه‌ی زیربخش‌های حمل و نقل و سایر سازمان‌های مرتبط.

۶- ایجاد مزیت‌های پایدار برای سرمایه‌گذاران با یک نگاه کوتاه‌مدت و یا حتی میان‌مدت؛

۷- همراهی ستادها و دستگاه‌های امنیتی و نظارتی در بخش سرمایه‌گذاری‌ها و واگذاری‌ها؛

۸- فراهم آوردن امنیت در بخش سرمایه‌گذاری اعم از امنیت اجتماعی، روانی و امنیت سرمایه‌گذاری؛

۹- تدوین ساختار تأمین و مدیریت منابع مالی سازمان؛

۱۰- استفاده‌ی بهینه و حداکثری از ظرفیت‌های موجود؛

۱۱- تغییر نگرش در مدیریت بنادر (روش شیوه‌ی اداره و مدیریت بنادر)، به صورت درآمد و هزینه که سبب گرایش بنادر و سیستم به سمت جذب سرمایه‌گذاری و تأمین منابع مالی در یک فضای رقابتی می‌شود؛

۱۲- اصلاح قوانین و مقررات به عنوان جزیی از زنجیره‌ی ایجاد ارزش سرمایه‌گذاری؛

۱۳- پیوستن به استانداردهای بین‌المللی و تبعیت از آنها برای ایجاد امنیت خاطر سرمایه‌گذاران؛

۱۴- تحلیل‌های اقتصادی به عنوان ماتریس اقتصادی- اجتماعی و عوامل مندرج در تحلیل اقتصادی؛

۱۵- توجه به موقعیت ویژه‌ی بنداری که توانمندی هاب شدن را دارند به ویژه بندر شهید رجایی؛

۱۶- توجه به دانش در بخش سرمایه‌گذاری‌ها به این معنی که تنها آورده‌ی نقدی مطرح نیست بلکه دانش سرمایه‌گذاری خارجی هم می‌تواند به عنوان آورده‌ی سرمایه‌گذاری مطرح شود؛

۱۷- همراه نمودن دیگر سازمان‌ها و بخش‌ها با اهداف سازمان بنادر و تبدیل سازمان بنادر به یک ارگان پیشرو در این زمینه؛

۱۸- تسری مزایای قوانین و مقررات مناطق آزاد در مبحث سرمایه‌گذاری؛

۱۹- تمرکز بر فعالیت تأمین و مدیریت منابع انسانی؛

۲۰- تدوین طرح جامع کاربری اراضی و زون‌بندی (منطقه‌بندی) آنها؛

۲۱- تقویت دفاتر سرمایه‌گذاری در بنادر؛

۲۲- تعریف طرح‌ها و بسته‌های سرمایه‌گذاری جهت اطلاع‌رسانی به سرمایه‌گذاران؛

۲۳- تأمین تجهیزات در قالب فاینانس به عنوان یکی از روش‌های جذب سرمایه‌ی خارجی؛

۲۴- ایجاد فضای رقابتی در بنادر و تقلیل نقش اجرایی سازمان مرکزی در بنادر و حرکت بنادر به سمت مکانیزم‌های درآمد- هزینه؛

۲۵- کوچک‌سازی ساختار سازمانی، جایگزین کردن نیروهای متخصص و تبدیل نیروهای غیرمتخصص به متخصص از طریق توانمندسازی و آموزش. ■



شاید و بایدهای تبدیل موقعیت بنادر ایران به هاب (HUB)

## یکپارچه‌سازی و تمرکز بر امور حاکمیتی و مدیریتی

تصمیمات کمیته‌ی قوانین، مقررات و تسهیلات  
و عوارض و رفع محدودیت‌های بنادر

بودن موقعیت مناسب بعد از تبدیل شدن به هاب منطقه؛

۱۶- یکی از مشکلات در بنادر ایران گردش نامناسب کالا در بنادر است، برنامه‌ریزی مناسب جهت توزیع کالاها به هنگام گشایش LC توسط وزارت بازرگانی؛

۱۷- هماهنگی جهت بازرگانی در سیاست‌ها و مقررات ارزی بانک مرکزی در خصوص گشایش و پذیرش اسناد و قراردادهای مربوط به واگذاری اراضی در مناطق آزاد و ویژه اقتصادی بندری به عنوان وثیقه و سند رسمی جهت اعطای تسهیلات اعتباری از سوی بانک‌ها؛

۱۸- مشارکت جدی در طرح‌ها و برنامه‌های مربوط به کارگروه ویژه‌ی بهبود شاخص فرامرزی کمیته‌ی تسهیل فضای کسب و کار؛

۱۹- یکپارچه‌سازی و تمرکز بر امور حاکمیتی و مدیریتی مربوط به بندرداری و کشتیرانی و پسکرانه‌ی بندری در سازمان بندرودریانوردی، به منظور تصمیم‌گیری سریع و دقیق و ساماندهی هماهنگ و لذت‌بخش بین کلیه‌ی فعالان بندری و دریایی با تفویض اختیار کامل کلیه‌ی نهادها و دستگاه‌های دولتی به بندر و سازمان بنادر؛

۲۰- پیشنهاد تشکیل کمیته‌ی دائمی به منظور تدوین مکانیزم و ایجاد روش‌های یکسان جهت اجرایی‌سازی اهداف توسعه‌ی تجارت منطقه با حضور افراد و سازمان‌های مرتبط؛ ■

مختص به حمل‌ونقل به ویژه دریایی و ایجاد بانک‌های اختصاصی؛

۶- ایجاد بندر خشک در داخل کشور؛

۷- لزوم مطالعه و بازرگانی در طرح جامع بازرگانی بنادر کشور؛

۸- لزوم تدوین سیستم تعرفه انعطاف‌پذیر؛

۹- حمایت از ایجاد پارک‌های خدماتی و پشتیبانی (پارک‌های توزیع کالا در بنادر)؛

۱۰- بازرگانی قوانین مقررات و آیین‌نامه‌های بندری سازمان با توجه به رویکرد سازمان بنادر از تصدی‌گری به نظارتی؛

۱۱- توسعه و ارتقای جامع دانش کارکنان بندری و دریایی؛

۱۲- ایجاد ظرفیت‌های پایدار در بنادر با تشویق و توسعه‌ی خطوط کشتیرانی و جذب آن‌ها و افزایش کیفیت خدمات تا سطح کیفیت خدمات در بنادر منطقه؛

۱۳- هماهنگی در جهت اعطای معافیت‌های مالی و گمرکی به کلیه‌ی فعالیت‌های اقتصادی و سرمایه‌گذاری در بنادر و مناطق ویژه به منظور رشد و توسعه‌ی واحدهای صنعتی مختلف مورد نیاز فعالیت‌های حمل‌ونقل دریایی؛

۱۴- هماهنگی لازم با گمرک جمهوری اسلامی ایران جهت رفع مسائل و مشکلات و حذف بوروکراسی و یا تفویض اختیار گمرک در بعضی از موارد به سازمان بندرودریانوردی؛

۱۵- توجه جدی به بندرداری چون چابهار و دارا

به گفته‌ی "محسن صادقی‌فر"، سرپرست معاونت امور بندری و مناطق ویژه، هدف از هاب شدن بنادر ایران بهره‌وری بیشتر و افزایش بار بنادر ایرانی در منطقه است.

رییس کمیته‌ی قوانین و مقررات و تسهیلات و عوارض و رفع محدودیت‌ها در بنادر معتقد است که قابلیت‌های مطرح شده از سوی کارشناسان برای هاب شدن، بیشتر در بندر شهید رجایی وجود دارد. چرا که در رنکینگ جهانی بنادر کانتینری قرار دارد و خطوط لاینری در حال حاضر به این بندر تردد می‌کنند و خطوط کشتیرانی فیدری نیز در این بندر وجود دارد.

"صادقی‌فر" تمهیدات مورد نیاز برای بنادر قانونی را در ۲۰ بند پیشنهاد کرد:

۱- ارتقای سیستم مدیریت بندر با ایجاد و بهره‌گیری از سیستم‌های اطلاعاتی و اصلاح ساختار سازمانی به منظور فراهم‌سازی بستری مناسب در جهت اجرای قوانین و مقررات تسهیل‌کننده برای بروز خلاقیت و نوآوری کارکنان

۲- ایجاد زیرساخت‌های لازم برای توسعه IT و اشاعه تجارت الکترونیکی؛

۳- بازرگانی و ساده‌سازی دستورالعمل‌های عملیاتی؛

۴- توسعه‌ی شرکت‌های حمل‌ونقلی چندوجهی؛

۵- کمک به توسعه‌ی نهادهای مالی و پولی



شاید و بایدهای تبدیل موقعیت بنادر ایران به هاب (HUB)

# فرایندهای دریایی در تبدیل بنادر به هاب منطقه‌ای

راهکارهای کمیته‌ی تعاملات و الزامات بین‌المللی دریایی

منطقه‌ای شدن یک بندر اگرچه ریشه در ایجاد ظرفیت‌ها و زیرساخت‌های لازم، در کنار جذب خطوط کشتیرانی، کالا و غیره دارد، اما به نظر می‌رسد که مستلزم مجموعه‌ای از پیش‌نیازها باشد. فرایندهای دریایی یکی از اجزای تعریف شده در بحث بنادر کانونی است که می‌تواند ضمن ایجاد نقش محوری برای یک کشور یا یک بندر در منطقه، حتی جایگاه و نگرش منطقه‌ای را نسبت به کشور تغییر دهد و این باور را به وجود بیاورد که می‌توانیم هاب باشیم. "سعید ایزدیان"، معاون امور دریایی سازمان بنادر و دریانوردی، در تبیین برنامه‌ها و راه‌کارهای کمیته‌ی تعاملات و الزامات بین‌المللی دریایی، فرایندهای دریایی تأثیرگذار بر تبدیل شدن بنادر ایران به هاب منطقه را تشریح کرد و با اعلام اقدامات انجام شده در هر فرایند، چالش‌ها و تنگناهای هر کدام را نیز برشمرد.



## رویکرد سازمان بنادر به عنوان مرجع دریایی منطقه‌ای خلیج فارس در امر نظارت و کنترل تردها

در این زمینه سیستم‌های VTS در استان‌های هرمزگان و خوزستان و AIS در بنادر راه‌اندازی شده است. اما به عنوان اقدامات انجام شده در این مبحث می‌توان به "مطالعه و هماهنگی با کشورهای جنوب خلیج فارس جهت اجرای شبکه‌ی منطقه‌ای AIS"، "برنامه‌ریزی جهت اجرایی شدن سیستم LRIT"، "سیستم گزارش‌دهی اجباری در تنگه‌ی هرمز" و "مطالعه و سیاست‌گذاری در جهت اجرای Networking در ارتباطات دریایی" اشاره کرد.

## ایجاد مرکز استاندارد بازیافت و اسکرپ کشتی‌ها در منطقه‌ی خلیج فارس و دریای عمان

در حال حاضر هیچ مرکزی برای اسکرپ و بازیافت کشتی‌ها در منطقه وجود ندارد و عملیات بازیافت و اسکرپ شناورها به صورت سنتی و بدون رعایت استانداردهای ایمنی و زیست‌محیطی انجام می‌شود. در این زمینه با انتخاب و آغاز به کار مشاور، مطالعات امکان‌سنجی در دست اجرا است.

## ایفای نقش هماهنگ کننده منطقه‌ای هیدروگرافی در مناطق دریایی خلیج فارس و دریای عمان

در این خصوص اقداماتی چون "شرکت فعال در جلسات IHO و کمیته‌ی هیدروگرافی منطقه‌ای"، "راه‌اندازی دو دوره‌ی اجلاس منطقه‌ای هیدروگرافی"، "راه‌اندازی کمیته‌ی

## پیشگامی در عملیات مقابله با آلودگی دریایی در منطقه

در زمینه‌ی مقابله با آلودگی‌های دریایی، به رغم اقدامات انجام شده مثل "تدوین طرح ملی آمادگی، مقابله و همکاری در برابر آلودگی نفتی"، ایجاد مرکز ملی OPRC و "توسعه‌ی همکاری با سازمان‌های منطقه‌ای راپچی و برنامه‌ی محیط‌زیست دریای خزر"، چنانچه حادثه‌ی بزرگی اتفاق بیفتد، در وظایف اولیه دچار مشکل می‌شویم. این چالش به حمایت مالی دولت و انعقاد توافق‌نامه‌های دو یا چند جانبه نیاز دارد.

## آموزش و صدور گواهینامه دریانوردان

در برنامه‌ی پنجم توسعه، آموزش ۵ هزار نفر دریانورد پیش‌بینی شده است. افزون بر آن، اقدامات انجام شده برای آموزش دریانوردان عبارت اند از:

- انعقاد تفاهم‌نامه‌ی آموزشی با سازمان جهانی دریانوردی (IMO) و دانشگاه جهانی دریانوردی؛
- اعزام مدرس به مراکز آموزشی منطقه‌ای؛
- مشاوره در طراحی و اجرای سیستم‌های آموزشی در کشورهای منطقه؛
- برگزاری آزمون‌های دریایی برای ایرانیان و غیرایرانیان مطابق کنوانسیون STCW؛
- برگزاری همایش‌ها و دوره‌های آموزشی در منطقه مانند شبیه‌سازی، ICOPMAS، ICZM و...؛

## ایجاد مرکز هماهنگی منطقه‌ای جست و جو و نجات دریایی

در حال حاضر ۷ مرکز اصلی و ۹ مرکز فرعی هماهنگی نجات دریایی در کشور وجود دارد. در همین راستا، "تهیه و تدوین طرح همکاری ملی جهت جست‌وجو و نجات" و "انعقاد توافق‌نامه‌های همکاری با سازمان‌های ذی‌ربط کشورهای همسایه" به عنوان اقدامات انجام شده، مطرح هستند. این اقدامات البته چالش‌هایی را نیز به همراه دارد. به طوری که مهم‌ترین موضوع در این زمینه تجهیزات جست‌وجو و نجات در بنادر است که با منابع سازمانی قابل پوشش نیست و با منابع دولتی نیز در شرایط عادی قابل پوشش نخواهد بود؛ مگر این‌که با اهتمام جدی و حمایت خاص ملی و دولتی، این تجهیزات فراهم شود.

## پیشگامی در اجرای الزامات زیست‌محیطی خزر و منطقه‌ی ویژه دریایی خلیج فارس و دریای عمان

در شرایط کنونی دریافت مواد زائد به طور سنتی انجام می‌شود؛ در حالی که دریافت زائادات مطابق ضمایم ۱ و ۵ کنوانسیون مارپل در تمامی بنادر و ضمایم ۲ و ۴ در برخی از آن‌ها، تکالیفی است که اگر انجام نشود، هرگز این باور به وجود نمی‌آید که بخواهیم خطوط لاینر، کالا و یا غیره را بیاوریم.

در این خصوص، "زمینه‌سازی برای تجهیز بنادر جهت دریافت مواد زائد مطابق ضمایم ۴ و ۶ مارپل" و "جذب سرمایه‌گذاری در بنادر در خصوص ایجاد امکانات دریافت و پردازش مواد زائد" به عنوان اقدامات انجام شده در معاونت امور دریایی سازمان بنادر مطرح هستند.





شاید و باید‌های تبدیل موقعیت بنادر ایران به هاب (HUB) مدیرعامل سازمان بنادر و دریانوردی در پاسخ به تنگناهای بنادر کانونی در ایران

## باید از این مسیر عبور کنیم

مهندس سید عطاءاله صدر، مدیرعامل سازمان بنادر و دریانوردی در پایان نشست یک روزه نقد و نظر درباره‌ی امکان‌سنجی هاب شدن بنادر ایران در منطقه، مطالب و پیشنهادهای ارائه شده توسط کارشناسان را بسیار راهگشا و مقدمه‌ای برای ورود به موضوعات بعدی در مبحث بنادر کانونی دانست. معاون وزیر راه با اشاره به مسائل مطرح شده در خصوص الزامات بندر هاب، گفت: "با توجه به الزام حضور شرکت‌های تولیدی در بنادر، امکان حضور شرکت‌های بیشتر در بنادر کشور، از جمله اقداماتی است که باید تمهیدات آن را فراهم کنیم." مهندس صدر با بیان این‌که نباید نسبت به توافقات منطقه‌ای شورای همکاری خلیج فارس بی‌توجه باشیم، اظهار داشت: "کشورهای

ملی و دبیرخانه‌ی ملی هیدروگرافی کشور" و "برگزاری دوره‌های آموزشی تخصصی" انجام گرفته است.

پیشگام در ارائه‌ی خدمات نجات کشتی و خارج‌سازی مغروقه‌ها در منطقه‌ی خلیج فارس و دریای عمان

از آنجایی که تخصص خارج‌سازی مغروقه‌ها در منطقه وجود ندارد، ایران می‌تواند به عنوان کشور پیشرو در این زمینه حرکت کند. در این خصوص "پذیرش کنوانسیون بین‌المللی خارج‌سازی مغروقه‌ها" و "طرح خارج‌سازی ۷ فروند مغروقه در خور موسی توسط یک شرکت ایرانی و مشارکت طرف خارجی" به عنوان اقدامات انجام شده مطرح هستند.

تقویت مؤسسات رده‌بندی داخلی به منظور ایفای نقش در سطح منطقه

در حال حاضر دو مؤسسه‌ی رده‌بندی آسیا و ایرانیان در داخل کشور فعال هستند و با ۴ مؤسسه‌ی بین‌المللی مورد تأیید سازمان عضو IACS نیز همکاری داریم که مؤسسات داخل کشور با مؤسسات عضو IACS تفاهم‌نامه‌ی همکاری امضا کرده‌اند. این در حالی است که "تأمین نیروی انسانی متخصص" و "ایجاد یک مؤسسه‌ی رده‌بندی ملی جهت فعالیت در سطح منطقه" از جمله چالش‌های مهم و پیچیده‌ی کشور محسوب می‌شود.

ارائه‌ی خدمات ثبت کشتی‌ها در سطح منطقه

در این زمینه، با توجه به عدم استقبال مالکان خارجی از ثبت شناورهای خود در ایران به دلیل وجود محدودیت‌های قانونی، "روش اجرایی ثبت کشتی‌ها در ایران با استفاده از تسهیلات مناطق آزاد و برابر قوانین و مقررات سازمان بنادر" تصویب شده است.

ارائه‌ی خدمات لایروبی در منطقه

در بحث لایروبی، چالش‌هایی چون "ارتقای توان تجهیزات فعلی و انجام تعمیرات اساسی"، "خریداری لایروب‌های جدید"، "حمایت‌های دولت" و "به هدر رفتن فرصت حضور در بازارهای بین‌المللی" مطرح می‌شوند.

تأمین نیاز منطقه‌ای به ساخت و خدمات تعمیر شناورها



جنوبی حاشیه‌ی خلیج فارس از همه‌ی ابزارهای اقتصادی برای گرفتن و به دست آوردن بازار استفاده می‌کنند." "عدم موازنه و تعادل در تجارت" موضوع دیگری بود که مدیرعامل سازمان بنادر و دریانوردی ضمن اشاره به آن، اضافه کرد: "چنانچه نتوانیم در بنادر و در داخل کشور، زمینه‌ی ایجاد تولید و ارزش افزوده را فراهم کنیم، چندان که خطوط لاینری نتوانند محصولاتشان را به تناسب توزیع کنند، قطعاً به سمت دیگری می‌روند."

عضو ارشد هیئت عامل سازمان بنادر، در ادامه اظهار کرد: "هاب شدن یک پدیده‌ی اقتصادی است و تبدیل شدن به بنادر کانونی باید با رویکرد اقتصادی انجام شود. بنابراین یکی از مسائل مهم افزایش میزان تولید، ایجاد ارزش افزوده‌ای در بنادر است که اصطلاحاً به آن حرکت به سمت بنادر نسل سوم و آوردن چرخه‌های زنجیره‌ی لجستیک و تولید به منطقه‌های بندری و حاشیه بنادر است تا بتوانیم سرمایه‌گذاری بیشتری را جذب منطقه کنیم."

"مهندس صدر" در پاسخ به تنگناها و مشکلات اساسی در هاب شدن بنادر ایران تأکید کرد: "هدف اصلی این است که مشکلات و کاستی‌ها ما را مأیوس نکنند و تسلیم مشکلات نشویم. باید کاملاً آگاه باشیم که این مشکلات وجود دارد و برای حل این مسائل اقدام کنیم. به عبارت بهتر قطعاً کسی می‌تواند موفق باشد که مشکلات را به طور کامل بشناسد و درست تشخیص دهد و اقدام صحیح را اتخاذ کند."

وی تصریح کرد: "باید از این مسیر عبور کنیم و راهکار خروج از شرایط فعلی را داشته باشیم تا به تعالی برسیم."

معاون وزیر راه و ترابری با تأکید بر این که "جهانی شدن بدون کانتینر محقق نمی‌شود"، افزود: "کانتینر امروزه نقش مؤثری در حمل‌ونقل کالا دارد. تحولات حمل‌ونقلی نشان می‌دهد که



توسعه‌ی فیزیکی نمی‌توان به نقش هاب دست پیدا کرد، اضافه کرد: "در کنار اقدامات توسعه‌ای، باید فعالیت‌های نرم‌افزاری و تسهیل مقررات را نیز پیگیری کنیم و محدودیت‌های موجود در این زمینه را برطرف نماییم."

عطاءالله صدر در ادامه خاطر نشان کرد: "برای این مسیر باید نقشه راه داشته باشیم و همه با یک نگاه واحد به این سمت برویم که می‌خواهیم سهم بازار بیشتری را به طرف کشور و بنادر ایرانی جلب کنیم."

مدیرعامل سازمان بنادر و دریانوردی اضافه کرد: "کمیته‌های چهارگانه بررسی راه‌کارهای تبدیل موقعیت بنادر ایران به بنادر کانونی در منطقه باید به طور سیستماتیک طی سال‌ها روی این موضوع کار کنند و اثرات و نتایج آن را به سرعت به بیرون منتقل کنند."

### تغییر نگاه مدیریتی در سازمان بنادر

مدیرعامل سازمان بنادر در بخش دیگری از سخنان‌اش با بیان این که همیشه با نگاه عملیاتی به مسائل نگاه می‌کنیم، گفت: "مدیریت، یک سطح‌اش مدیریت عملیات است و مدیریت هدف و مدیریت منابع چند سطح بالاتر از آن هستند. به نظر می‌رسد که باید نگاه عملیاتی را نسبت به کار تغییر دهیم و به مدیریت هدف و منابع (یک سطح بالاتر) برسیم."

### توسعه‌ی بنادر کوچک

مدیرعامل سازمان بنادر و دریانوردی در ادامه اظهار داشت: "در کنار کارهایی که منافع ملی، منطقه‌ای و استراتژیک برای کشور دارد، باید حجم کمی از منابع سازمان را به بنادر کوچک اختصاص دهیم. این رویکرد سبب می‌شود، رونق اقتصادی ایجاد شود و مردم ساحل نشین وضعیت اقتصادی بهتری داشته باشند." ■

رشد حمل‌ونقل کانتینری رو به افزایش است. به عبارت دیگر، همه پذیرفته‌اند که این شیوه، سهم بیشتری از حمل‌ونقل را به خود اختصاص می‌دهد و کشتی‌های بزرگ کانتینربر ۱۲ و ۱۳ هزار TEU، در دست ساخت است. بنابراین بنادر باید قابلیت پذیرش این شناورها را پیدا کنند و چنانچه در نظر باشد به عنوان هاب منطقه عمل کنند

"مهندس صدر" در بخش دیگری از سخنان‌اش با حایز اهمیت خواندن "نظام تعرفه‌ها و بازارسازی ناشی از آن"، بر اصلاح نگرش جهانی به فضای حاکم بر بنادر ایران تأکید کرد و گفت: "برای تبدیل شدن به هاب منطقه باید تصویری که از بنادر ایران در ذهن بازرگانان، خطوط و صاحبان کالاهای خارجی هست، تصویری صحیح و قابل قبول باشد."

وی با بیان این که تنها با داشتن زیرساخت‌ها و



در دیدار مدیر عامل سازمان بنادر و دریانوردی با رییس آژانس فدرال حمل و نقل دریایی روسیه اعلام شد

## ایران و روسیه برای توسعه حمل و نقل در خزر همکاری می کنند

موجوده‌اند. وی با اشاره به حجم گسترده صادرات گندم از کشور روسیه، گفت: زمینه مناسبی برای همکاری تجار روسی و ایرانی برای ترانزیت گندم صادراتی روسیه از طریق ایران به مقصد کشورهای منطقه، کشورهای آفریقایی و عراق فراهم است.

مهندس عطاءاله صدر نیز با اشاره به بازار بسیار مناسب برای گندم در منطقه و حتی خارج از منطقه، از پیشنهاد همکاری دو کشور در زمینه ترانزیت و همچنین سوآپ گندم استقبال کرد و گفت: ظرفیت قابل توجه سیلو در بندر امام خمینی در خلیج فارس ایجاد شده است و در این زمینه در حال سرمایه‌گذاری هستیم.

مدیرعامل سازمان بنادر و دریانوردی گفت: بخش خصوصی در ایران آماده همکاری است و در صورت فعال شدن بخش خصوصی در مقایسه با بخش دولتی انجام امور سرعت بیشتری خواهد گرفت.

در این جلسه الکساندر داویدنکو مدال یاد بود پنجمین سالگرد تاسیس آژانس فدرال حمل و نقل دریایی روسیه را به مهندس سیدعطاءاله صدر اهدا نمود.

صدر افزود: در حال حاضر برنامه‌های بسیاری در بنادر و شمال کشور برای توسعه ترانزیت از روسیه و سایر کشورهای حوزه دریای خزر به اقیانوس هند در دست اجرا است.

وی در خصوص طرح توسعه بندر انزلی گفت: این طرح به سرعت در حال پیشرفت است و ظرفیت بندر را به دو برابر افزایش می‌دهد.

مدیرعامل سازمان بنادر و دریانوردی افزود: اراضی پس کرانه بندر نیز بر اساس این طرح توسعه می‌یابد و زمینه برای سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در زمینه‌های مرتبط با حمل و نقل اعم از فعالیت‌های نفتی و صنعتی فراهم می‌شود که ما از سرمایه‌گذاری شرکت‌های خارجی و روسی در این منطقه استقبال می‌کنیم.

الکساندر داویدنکو نیز در این ملاقات بر ضرورت همکاری دو کشور جهت گسترش حمل و نقل دریایی و ترانزیت و رفع مشکلات



سیدعطاءاله صدر معاون وزیر راه و ترابری و مدیرعامل سازمان بنادر و دریانوردی در دیدار با الکساندر داویدنکو رییس آژانس فدرال حمل و نقل دریایی روسیه خواستار همکاری دو کشور برای رشد و توسعه حمل و نقل در دریای خزر شد.

مهندس صدر با اشاره به مذاکرات انجام شده با مسوولین بنادر انزلی، امیرآباد و بخش خصوصی گفت: در این مذاکرات برای توسعه همکاری‌های حمل و نقل دریایی با روسیه اعلام آمادگی شد و برخی سرمایه‌داران نیز برای سرمایه‌گذاری در بنادر روسیه اعلام آمادگی

اعضای فراکسیون دریایی مجلس در دیدار با مدیر عامل و هیأت عامل سازمان بنادر و دریانوردی خواستار شدند؛

## ناوگان حمل و نقل دریایی کشور در دریای خزر فعال تر شود

توسعه سرمایه‌گذاری در بنادر باید تمهیداتی برای بهبود درآمدزایی توسط بخش خصوصی در بنادر ایجاد شود تا سرمایه‌گذار انگیزه لازم را برای سرمایه‌گذاری در بنادر پیدا کند.

در ادامه این جلسه نمایندگان مجلس شورای اسلامی نیز به طرح مسائل مربوط به بنادر حوزه خود پرداختند.

نمایندگان مجلس خواستار فعال تر شدن ناوگان حمل و نقل دریایی کشور در دریای خزر و پیگیری بهبود ارائه خدمات به کشتی‌های ایرانی در بنادر کشورهای حوزه خزر شدند.

حضور مؤثرتر سازمان بنادر و دریانوردی در بنادر کوچک و اجرای طرح‌های توسعه برای این بنادر از دیگر موارد مطرح شده توسط نمایندگان بود.

وی توجه به بنادر کوچک و توسعه این بنادر را از دیگر برنامه‌های سازمان بنادر و دریانوردی برشمرد و افزود: باید برنامه‌های توسعه را در مناطق بندری متمرکز کنیم.

وی پیشنهاد کرد مناطق بندری مشمول قانون سرمایه‌گذاری مناطق آزاد تجاری-صنعتی شوند تا زمینه لازم برای تبدیل بنادر کشور به بنادر نسل سوم ایجاد شود.

وی در ادامه به مطالعات و اقدامات انجام شده در قالب طرح ICZM (مدیریت یکپارچه مناطق ساحلی) اشاره کرد و افزود: در این طرح کلیه نقشه‌ها و کاربری‌های مناطق ساحلی مشخص شده است و این طرح به وزارت مسکن و شهرسازی ارائه شده است و در صورت تصویب شورای عالی معماری و شهرسازی کشور، این طرح تبدیل به سند آمایش توسعه مناطق بندری و سواحل خواهد شد.

مدیرعامل سازمان بنادر و دریانوردی گفت: برای

نمایندگان فراکسیون دریایی مجلس شورای اسلامی با مدیرعامل و هیأت عامل سازمان بنادر و دریانوردی دیدار و گفت‌وگو کردند.

در ابتدای این جلسه مهندس سیدعطاءاله صدر، مدیرعامل سازمان بنادر و دریانوردی با اشاره به تأکید وزیر راه و ترابری بر تبدیل بنادر ایران به کانون حمل و نقل دریایی در منطقه، گفت: در این زمینه سازمان بنادر و دریانوردی با برگزاری سمینارها و تشکیل کمیته‌های مرتبط در حال بررسی و تهیه مقدمات لازم برای بهره‌گیری از امکانات، تسهیلات و ظرفیت‌های موجود برای اختصاص سهم بیشتری از بازار حمل و نقل دریایی منطقه به بنادر ایران است و در این زمینه کارهای بسیار از جمله توسعه زیرساخت‌ها، اصلاح و تدوین قوانین و مقررات، ارتقاء عملکرد و ... لازم است که باید توسط دستگاه‌های مختلف انجام شود.

## شعار هجدهمین همایش ارگان های دریایی کشور مصوب شد؛ ثروت انسانی، احیاگر نقش محوری ایران در منطقه



انتخاب این شعار گفت: انتخاب موضوع ثروت انسانی که پس از بررسی گزینه‌های ارائه شده مصوب شد، با شعار سال سازمان بین‌المللی دریانوردی یعنی «سال دریانوردان» هم راستا است.

وی در مورد بخش دیگر این شعار، افزود: موضوع احیای نقش محوری ایران در منطقه نیز به عنوان یک دیدگاه آینده‌نگرانه در راستای تحقق اهداف سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران و همچنین تأکید مقام عالی وزارت راه‌ترابری در خصوص تبدیل بنادر ایران به کانون بازرگانی دریایی به عنوان یک ضرورت برای جامعه دریایی ایران، انتخاب شده است.

در این جلسه همچنین مقرر گردید همایش هجدهم به میزبانی شرکت نفت فلات قاره در نیمه دوم اردیبهشت سال ۸۹ در جزیره کیش برگزار شود. ایمنی و امنیت دریانوردی، حفاظت

هجدهمین همایش هماهنگی ارگان‌های دریایی کشور با شعار «ثروت انسانی، احیاگر نقش محوری ایران در منطقه» در نیمه دوم اردیبهشت سال ۱۳۸۹ در جزیره کیش به میزبانی شرکت نفت فلات قاره برگزار می‌شود.

به گزارش معاونت امور دریایی سازمان، بنادر و دریانوردی پس از تبادل نظر نمایندگان ۳۷ ارگان دریایی در جلسه ماهانه دبیرخانه هماهنگی ارگان‌های دریایی کشور که یازدهم اسفند ماه در سازمان بنادر و دریانوردی برگزار شد، «ثروت انسانی، احیاگر نقش محوری ایران در منطقه» به عنوان محور اصلی هجدهمین همایش ارگان‌های دریایی کشور به تصویب رسید.

سعید ایزدیان، عضو هیأت عامل و معاون دریایی سازمان بنادر و دریانوردی در مورد علت

محیط‌زیست دریایی، نیروی انسانی دریانورد، کانون بندری و دریایی و صنایع فراساحل به عنوان موضوعات و کلیات پنل‌های علمی‌هایش مورد توافق حاضرین جلسه قرار گرفت.

### مهندس صدر در دیدار با اعضاء مشاوران کمیته صدور مجوز تأسیسات دریایی و ساحلی تأکید کرد؛

## اتخاذ رویکرد علمی، فنی و منطقی در صدور مجوز تأسیسات دریایی و ساحلی



بنده اجرایی کمیته در بنادر تقویت و آموزش‌های لازم در این زمینه ارائه شود. مدیرعامل سازمان بنادر و دریانوردی با تأکید بر نقش اداره کل مهندسی سواحل و بنادر کمیته در پایش طرح جامع بنادر بازرگانی کشور خواستار استفاده بیشتر از متخصصین خارج از سازمان در فرآیند بررسی درخواست‌های وارده شد.

وی همچنین گفت: لازم است الزامات دستورالعمل‌های مربوط به حوزه‌های مختلف تخصصی سازمان جهت ارائه به متقاضیان تهیه و تدوین شود تا نظارت بر عملکرد آنها نیز بر اساس همین دستورالعمل‌ها صورت گیرد.

در ادامه این جلسه مهندس علیرضا کبریایی مدیرکل مهندسی سواحل و بنادر سازمان بنادر و دبیر این کمیته، گزارشی از اقدامات و دستاوردهای کمیته صدور مجوز در سال ۸۸ ارائه نمود.

وی گفت: در سال ۸۸ بیش از ۵۰ پرونده ارسالی توسط متقاضیان بخش‌های خصوصی و دولتی

مهندس سیدعطاءاله صدر معاون وزیر راه‌ترابری و مدیرعامل سازمان بنادر و دریانوردی در دیدار با اعضاء و مشاوران کمیته صدور مجوز تأسیسات دریایی و ساحلی این سازمان بر ضرورت تداوم رویکرد علمی، فنی و منطقی کمیته در صدور مجوز تأسیسات، اجرا و بهره‌برداری از تأسیسات ساحلی و دریایی تأکید کرد.

به گزارش روابط عمومی و امور بین‌الملل سازمان بنادر و دریانوردی مهندس صدر این کمیته را کمیته حامی منافع مردم و دولت در ساخت و سازه‌های ساحلی و دریایی دانست و خواستار اطلاع‌رسانی بیشتر و انعکاس به موقع تصمیم‌گیری‌های این کمیته به مراجع ذی‌ربط کشور و توجه ویژه به اصل مستندسازی شد.

صدر افزود: باید طرح مدیریت یکپارچه مناطق ساحلی ICZM در تصمیمات کمیته به عنوان یک طرح بالادستی مورد استفاده قرار گیرد.

صدر با اشاره به لزوم معرفی بیشتر و اطلاع‌رسانی در خصوص تمامی مراحل فرآیند صدور مجوز تأسیسات، اجرا و بهره‌برداری از تأسیسات ساحلی و دریایی و مدارک مورد نیاز به متقاضیان گفت: جلسات کاری کمیته باید به صورت مستمر و منظم برگزار شود و برای هر چه عملیاتی‌تر شدن سیستم‌های نظارتی سازمان لازم است

بررسی شده و بیش از ۳۰ جلسه کارشناسی برگزار گردیده است.

وی هدف این کمیته را انجام وظیفه حاکمیتی سازمان بنادر و دریانوردی برشمرد و گفت: تسهیل مراحل صدور مجوز با نگاه جذب سرمایه‌های دولتی و بخش خصوصی در بخش حمل‌ونقل دریایی، رسالت این کمیته است و تلاش می‌شود ضمن تعامل و ارائه مشاوره فنی و تخصصی به متقاضیان، در حداقل زمان ممکن درخواست‌های صدور مجوز بررسی و در مورد آنها تصمیم‌گیری شود.

## فناوری اطلاعات شاخص اصلی توسعه یافتگی سازمان‌ها است

استفاده قرار می‌گیرد. وی بر لزوم ایجاد انگیزه در بین متخصصان حوزه IT تأکید نمود و در جهت سیاست‌های سازمان در خصوص به کارگیری استراتژی مشخص در ساختار تشکیلاتی و ایجاد انگیزه در نیروی انسانی، گفت: با پیگیری‌های به عمل آمده به زودی کارکنانی که دارای سوابق فعالیت بیش از ۵ سال در سازمان و مدرک تحصیلی بالای دیپلم هستند و از طریق شرکت‌های طرف قرارداد خدماتی جذب شده‌اند با سازمان قرارداد مستقیم خواهند داشت و همچنین با استفاده از مجوز موجود ۱۴۵ نفر در صورت طی مراحل قانونی، استخدام پیمانی می‌شوند.

محمدرضا امامی، عضو هیأت عامل و معاون برنامه‌ریزی، اداری و مالی سازمان بنادر و دریانوردی در سمینار یک روزه مدیران و کارشناسان فناوری اطلاعات، IT را شاخص اصلی در تعیین میزان توسعه یافتگی سازمان‌ها بر شمرده و بر اثرات زیربنایی این تکنولوژی در تحول سازمانی و ماهیت ابزاری آن در کسب برتری و مزیت رقابتی تأکید کرد. معاون برنامه ریزی، اداری و مالی سازمان بنادر و دریانوردی گفت: در حال حاضر دیگر به فناوری اطلاعات به عنوان یک عامل جمع آوری اطلاعات نگاه نمی‌شود، بلکه در راستای پردازش و بهره‌گیری راهبردی اطلاعات مورد



## ورود ۱۵۰ صندلی استاندارد از محل تسهیلات وجوه اداره شده به ناوگان مسافری دریایی کشور



ظرفیت ناوگان تجاری در خلیج فارس افزوده شده است.

معاون برنامه‌ریزی، اداری و مالی سازمان بنادر و دریانوردی در ادامه افزود: در سال جاری نیز باتوجه به توافقات به عمل آمده با بانک عامل، سازندگان و متقاضیان مربوطه، پرداخت مانده تسهیلات بانکی با تخصیص پارانه سازمان انجام و طی سال جاری ۱۶ فروند شناور به ظرفیت ۲۵ هزار تن به آب اندازی می‌شود که امیدواریم باتوجه به تمهیدات اندیشیده شده، سازندگان داخلی طی نیمه اول سال آتی، مابقی شناورها را جهت تقویت ناوگان کشور عملیاتی و آماده بهره‌برداری نمایند.

عامل وجوه اداره شده بابت ساخت و خرید ۵۰ دستگاه انواع تجهیزات بندری مبلغ ۱۷۳ میلیارد ریال تسهیلات در سال جاری به شرکت‌های بهره‌بردار پایانه‌های بندری در بنادر تابعه سازمان پرداخت نموده‌اند.

وی افزود: همچنین بابت خرید و ساخت چهار فروند انواع شناور مسافری و تجاری مبلغ ۱۷۱ میلیارد ریال تسهیلات به شرکت‌های حقوقی فعال در حوزه حمل‌ونقل دریایی معرفی شده از طرف بانک پرداخت گردیده است.

وی با اشاره به طرح ساخت ۸۸ فروند شناور تجاری، خدماتی با ظرفیت ۱۰۰ هزار تن که در سال‌های گذشته و در چارچوب تفاهم‌نامه سازمان با بانک ملت انجام شده است گفت: اگرچه اتمام ساخت این شناورها به دلائلی طولانی گردید اما اجرای این طرح سبب رونق نسبی صنایع دریایی کشور و انتقال تکنولوژی و بومی‌سازی ساخت شناورهای لندینگ کرافت و یدک‌کش داخل کشور شده و در این راستا گام‌های موثری در توسعه صنایع دریایی و ایجاد اشتغال مولد در فعالیت‌های حمل‌ونقل دریایی برداشته است.

امامی افزود: در این راستا جهت ساخت ۸۸ فروند شناور مذکور مبلغ ۹۰۰ میلیارد ریال تسهیلات بانکی تخصیص و پرداخت شده است که تا پایان سال ۱۳۸۷ تعداد ۳۲ فروند شناور به بهره‌برداری رسیده و ۳۰ هزار تن به

سه فروند شناور مسافری و ۱۵۰ صندلی استاندارد در آب‌های ساحلی جنوب کشور و ۴۵ دستگاه تجهیزات بندری در بنادر شمال و جنوب از محل تسهیلات ارائه شده بر اساس طرح وجوه اداره شده سازمان بنادر و دریانوردی در سال ۸۸ به بهره‌برداری رسیدند.

بنابراین گزارش، محمدرضا امامی عضو هیأت عامل و معاون برنامه‌ریزی، اداری و مالی سازمان بنادر و دریانوردی در گزارش عملکرد کمیته وجوه اداره شده این سازمان در سال ۱۳۸۸، با بیان این مطلب افزود: کمیته وجوه اداره شده سازمان بنادر و دریانوردی در راستای تقویت اقتصاد حمل‌ونقل دریایی، ارتقاء استانداردهای ایمنی و نوسازی ناوگان در سال ۱۳۸۸ تعداد ۱۵ طرح ساخت انواع شناور مسافری در شمال و جنوب کشور و همچنین خرید و ساخت انواع شناورهای تجاری و نفتی در دریای خزر و شناورهای خدماتی به ارزش ۱۳۰ میلیارد ریال با تخصیص ۱۰۵ میلیارد ریال تسهیلات بانکی را به تصویب رسانده است.

عضو هیأت عامل و معاون برنامه‌ریزی، اداری و مالی سازمان بنادر و دریانوردی همچنین در خصوص صدور مصوبه اعتباری بانک‌های عامل و پرداخت تسهیلات بابت سایر طرح‌های مصوب کمیته در سال ۱۳۸۷، افزود: بانک‌های



B.I.K  
PORT

بهار طبیعت، نوروز بی بدیل  
و درخشش مجدد ستاره صبح امید  
را به همه خانواده صنعت  
دریانوردی کشور شاد باش می گوئیم.  
سال نو مبارک ۱۳۸۹

## بندر امام خمینی (ره)

بندر به عنوان یکی از حلقه های مهم زنجیره تامین کالا در تجارت بین الملل به شمار می روند ، چرا که بیش از ۹۰ درصد تجارت و حمل و نقل جهانی از طریق بنادر صورت می گیرد . در نظام چند قطبی بنادر ، بندر امام خمینی (ره) در فاصله ی ۹۵۰ کیلومتری پایتخت به عنوان یکی از قطب های مهم و اقتصادی و تجاری کشور ایران در رقابت با بنادر خلیج فارس مشغول به فعالیت است . این بندر به علت نزدیکی به بیش از ۷۰ درصد مراکز جمعیتی ، اقتصادی و صنعتی کشور و همجواری با منطقه آزاد اروند و منطقه ویژه اقتصادی پتروشیمی بندر امام خمینی (ره) و همچنین قرار گرفتن در مسیر ترانزیتی کشورهای عراق ، ترکیه و آسیای میانه از شرایط منحصر به فردی برای حمل و نقل کالا برخوردار است .

### مزیتها بندر امام خمینی

- ۳۷ پست اسکله به طول ۷ کیلومتر با عمق متوسط ۱۳/۵ متر
- توانایی پذیرش کشتی های ۱۵۰ هزار تنی غلات
- ۵۰۷ هزار متر مربع انبار سر پوشیده برای نگهداری کالا
- ۲ میلیون متر مربع محوطه جهت نگهداری و انبار کالا
- قابلیت تخلیه و بارگیری کشتی های کانتینری نسل چهارم
- ظرفیت پذیرش ۷۰۰ هزار TEU کانتینر در سال



Website : [www.bikportpmo.ir](http://www.bikportpmo.ir)

Email: [ravabetomomi@khomeiniport.com](mailto:ravabetomomi@khomeiniport.com)  
Email: [marketing@khomeiniport.com](mailto:marketing@khomeiniport.com)

روابط عمومی : تلفن : ۰۶۵۲۲۵۲۲۰۵۱-۳ تلفکس : ۰۶۵۲۲۵۲۲۰۵۰  
دفتر بازاریابی و جذب سرمایه گذاری : تلفن : ۰۶۵۲۲۵۲-۲۰۲۵ تلفکس : ۰۶۵۲۲۵۲-۳۵۰۲



اداره کل بندر  
و دریانوردی خرمشهر

# بندر خرمشهر بندری کهن شهرتی جهانی

فرا رسیدن بهار طبیعت و نوروز باستانی  
را به مدیران و دست اندرکاران  
و همکاران محترم تبریک می گوئیم  
و رویش جوانه های امید و بهروزی را  
در سرای پرمهرتان آروز مندیم.

سال نو مبارک ۱۳۸۹



P.M.O



- بزرگترین بندر آزاد کشور
- دومین بندر کانتینری کشور با خطوط فیدری منظم
- برخوردار از ۲۵٪ تخفیف سود بازرگانی
- دارای گواهینامه سیستم مدیریت یکپارچه IMS
- دارای بزرگترین و مجهزترین پایانه مسافری دریایی خاورمیانه
- دارای اسکله اختصاصی جهت پهلو دهی کشتی های رو - رو
- دروازه ترانزیت به بازار بزرگ عراق
- قابلیت سرمایه گذاری بخش خصوصی در اراضی پشتیبانی بندر

روابط عمومی اداره کل بندر و دریانوردی خرمشهر :تلفن: ۰۶۳۲-۴۲۲۲۸۰۱-۳

[www.khport.ir](http://www.khport.ir)

# منطقه ویژه اقتصادی بندر امیرآباد

نگین درخشان اقتصاد ملی در شمال کشور

مازندران بهشهر - صندوق پستی ۳۳۳

تلفن: ۰۱۵۲۵۴۶۲۰۰۱-۴ نمابر: ۰۱۵۲۵۴۶۲۰۰۶



**AMIRABADPORT**  
Special Economic Zone  
[www.apsez.ir](http://www.apsez.ir)

دغدغه تولید، دستیابی آسان به مواد اولیه و بازارهای مصرف می باشد. امکانات و مزایای منحصر بفرد **منطقه ویژه اقتصادی بندر امیرآباد**، ضمن ایجاد مکان مطمئن برای سرمایه گذاری بستر مناسبی را جهت تهیه مواد اولیه، تولید و صادرات انواع کالاها فراهم نموده است.

۱۰۰۰ هکتار اراضی پشتیبانی جهت سرمایه گذاری در زمینه های مختلف

تنها بندر شمالی متصل به شبکه راه آهن سراسری و مجهز به اسکله روبرو قطار و کامیون

دسترسی آسان به بازار بزرگ آسیای میانه، روسیه و شمال اروپا

برخورداری از تجهیزات مدرن فعالیتهای کانتینری و تخلیه محصولات نفتی

مجاورت با نیروگاه بزرگ شهید سلیمی و پایانه نفتی نکا

برخورداری از ۴۵۰۰۰ متر انبار سرپوشیده جهت نگهداری انواع کالا

قرارگیری در مسیر کریدور بین المللی ترانزیت شمال - جنوب





معاون سازمان بنادر و دریانوردی در دیدار با هیئت مدیره‌ی انجمن مهندسی دریایی ایران

## وظایف کمیته‌ی وجوه اداره شده بازنگری می‌شود

معاون سازمان بنادر و دریانوردی در این باره ابراز امیدواری کرد که با توجه به سیاست‌های دولت محترم در اصلاح نظام بانکی، شاهد نشانه‌های مثبتی در حمایت از بنگاه‌های اقتصادی از سوی بانک‌ها باشیم. "امامی" با بیان این که «علاوه بر مشکلات سیستم بانکی، بخشی از مشکلات طرح وجوه اداره شده به متقاضیان برمی‌گردد»، اعلام کرد که سازمان بنادر و دریانوردی، در حدود وظایف و اختیارات آماده همکاری است. رییس کمیته‌ی وجوه اداره شده همچنین

مدیره‌ی انجمن مهندسی دریایی ایران سخن می‌گفت؛ در عین حال تأکید کرد: به دنبال تقویت فعالیت‌های کمیته‌ی وجوه اداره شده هستیم. وی همچنین از برگزاری جلساتی با بانک‌های عامل طرح وجوه اداره شده خبر داد و گفت: بانک‌ها در ارائه‌ی تسهیلات به بخش صنعت نه آن قدر باید آسان بگیرند که تضمین لازم برای بازپرداخت وام‌ها وجود نداشته باشد و نه آن قدر سخت، که عملاً فعالیت‌های صنعتی متوقف بماند.

رییس کمیته‌ی وجوه اداره شده‌ی سازمان بنادر و دریانوردی از بازنگری در وظایف این کمیته خبر داد و ابراز امیدواری کرد که با راه‌اندازی صندوق حمایت از صنایع دریایی، بحث‌های مربوط به اعطای تسهیلات بخش‌های حمل و نقل دریایی و صنایع دریایی از هم تفکیک شود.

به گزارش روابط عمومی انجمن مهندسی دریایی ایران "محمدرضا امامی"، معاون برنامه‌ریزی، اداری و مالی سازمان بنادر و دریانوردی، که در دیدار با اعضای هیئت



با بیان این که «برخی سازندگان داخلی که با شرکت‌های خارجی در تولید مشارکت داشته‌اند»، افزود: این مشارکت با هدف انتقال تکنولوژی صورت گرفته؛ و باید همت را در این قضیه قرار داد.

معاون برنامه‌ریزی، اداری و مالی سازمان بنادر و دریانوردی همچنین در ابتدای سخنان خود با اشاره به نقش مثبت انجمن مهندسی دریایی ایران در توسعه‌ی صنایع دریایی کشور، آمادگی این سازمان برای تعامل بیشتر با انجمن و به ویژه همکاری در بخش‌های تحقیقاتی را اعلام کرد.

گفتنی است، در این جلسه "ارسلان شیرزادی"، دبیر، و "مهندس عبدالکریم رزازان"، عضو کمیته‌ی وجوه اداره شده‌ی سازمان بنادر و دریانوردی، توضیحاتی درباره‌ی آخرین وضعیت طرح و روند پرداخت تسهیلات ساخت کشتی را به اعضای هیئت مدیره‌ی انجمن مهندسی دریایی ایران ارائه کردند.

### کشتی‌سازان داخلی را دست‌بسته به رینگ مبارزه با غول‌های دنیا می‌فرستند

رییس هیئت مدیره‌ی انجمن مهندسی دریایی ایران نیز در این نشست، با اشاره به رشد بخش صنایع دریایی کشور در ۱۰ سال اخیر، گفت: با این حال، فقدان حمایت‌های لازم از بخش کشتی‌سازی باعث شده که در بسیاری موارد، سازندگان بخش خصوصی با دست و پای بسته به روی رینگ رقابت با غول‌های اروپایی و چینی و کره‌ای فرستاده شوند.

"دکتر محمدسعید سیف" افزود: وقتی از دست و پای بسته‌ی کشتی‌سازان داخلی صحبت می‌کنیم؛ منظور، این است که رقیب خارجی آن‌ها نه تنها با موانع مالی و گمرکی و قانونی موجود در ایران روبه‌رو نیستند، بلکه از حمایت مالی گسترده‌ی بانک‌های خود نیز برخوردار می‌شوند.

وی یادآور شد: تا وقتی حمایت‌های لازم مالی و قانونی از صنعت کشتی‌سازی صورت نگیرد؛ نمی‌توان از کشتیرانی‌ها خواست که بالاچاره، سفارش‌های خود را به سازندگان داخلی بدهند.

"سیف" همچنین با قدردانی از حمایت‌های سازمان بنادر و دریانوردی از صنعت کشتی‌سازی در قالب طرح وجوه اداره شده، در عین حال، گفت: باید راه‌حلی در مورد پروژه‌های ناتمام این طرح با مشارکت کشتی‌سازان و متقاضیان اندیشیده شود.

رییس هیئت مدیره‌ی انجمن مهندسی دریایی ایران در ابتدای این نشست، با تبریک انتصاب محمدرضا امامی به عنوان عضو هیئت عامل و معاون امور برنامه‌ریزی، اداری و مالی سازمان

## محمدرضا امامی:

### بانک‌ها در ارائه‌ی تسهیلات به

### بخش صنعت نه آن قدر باید

### آسان بگیرند که تضمین لازم

### برای بازپرداخت وام‌ها وجود

### نداشته باشد و نه آن قدر سخت،

### که عملاً فعالیت‌های صنعتی

### متوقف بماند.

بنادر و دریانوردی گزارشی از فعالیت‌های این انجمن را ارائه کرد.

وی با اشاره به برگزاری یازده دوره‌ی همایش‌های صنایع دریایی، گفت: مهم‌ترین ویژگی و وجه تمایز این همایش با ۹۰ درصد همایش‌های کشور، غیردولتی بودن آن است. "سیف" تصریح کرد: برگزاری همایش صنایع دریایی از سوی انجمن مهندسی دریایی ایران، به عنوان تشکیلی غیردولتی، باعث شده تا این همایش از تعارفات سیاسی و اداری به‌دور باشد و امکان طرح مطالب تخصصی دانشگاهیان و مسایل و مشکلات صنعت‌گران و بهره‌برداران حوزه دریا، فراهم شود. وی همچنین با اشاره

به تعامل انجمن مهندسی دریایی ایران با طیف‌های مختلف جامعه‌ی دریایی شامل ارگان‌های دولتی، شرکت‌های خصوصی، کارشناسان و دانشگاهیان گفت: امیدواریم بتوانیم نقش حلقه واسط و اتاق فکر جامعه دریایی را میان ارگان‌های دولتی و بدنه این جامعه، بدرستی ایفا کنیم.

رییس هیئت مدیره‌ی انجمن مهندسی دریایی ایران تأکید کرد: ما معتقد نیستیم که با برگزاری همایشی دو روزه و سایر فعالیت‌های انجمن، کل مشکلات جامعه‌ی دریایی حل می‌شود؛ اما تلاش داریم در بستر این حرکت‌ها، زمینه‌ی کار، گفت‌وگو و پیشرفت را میان طیف‌های مختلف دریایی کشور فراهم سازیم.

### پیشنهاد ورود وجوه اداره‌شده به حوزه تجهیزات ساخت کشتی

دبیر انجمن مهندسی دریایی ایران نیز در این نشست، با قدردانی از عملکرد سازمان بنادر و دریانوردی در طرح وجوه اداره شده، از مدیران این طرح خواست که در مراحل بعدی، نسبت به پرداخت تسهیلات به شرکت‌های خدماتی و پشتیبانی صنایع دریایی و به ویژه تأمین‌کنندگان و سازندگان تجهیزات ساخت

کشتی نیز اقدام کنند.

"مهندس حسن‌رضا صفری" افزود: ۷۰ درصد ساخت یک کشتی به تأمین تجهیزات آن برمی‌گردد و اگر سرمایه‌گذاری جدی در این بخش صورت گیرد؛ شاید ارزش افزوده بیشتری برای صنایع دریایی کشور در بر داشته باشد. وی همچنین با بیان این که «سازمان بنادر و دریانوردی در قالب طرح وجوه اداره شده، یارانه‌های زیادی را در سال‌های گذشته برای اعطای تسهیلات بانکی کشتی‌سازان پرداخته است»، در عین حال، با انتقاد از عملکرد سیستم بانکی در این طرح گفت: انتظار ما این است که سازمان بنادر و دریانوردی، با استفاده از ابزارهای خود به عنوان ارگانی دولتی، بانک را هم در این زمینه همراه سازد.

دبیر انجمن مهندسی دریایی ایران در ادامه با انتقاد از برخی سفارش‌های خرید از خارج در حوزه‌ی شناورهای کوچک و متوسط گفت: اصولاً بحث درباره چنین سفارش‌هایی مربوط به ۱۰ سال قبل است و در حال حاضر، همه کارشناسان داخلی به توان ساخت داخل در این بخش از صنایع کشتی‌سازی اذعان دارند. "صفری" یادآور شد: در همین طرح وجوه اداره شده، بیش از ۵۰ درصد سفارش‌ها تاکنون تحویل شده است و مواردی هم که تحویل نشده، به دلیل مشکلات بانکی است؛ و نه، فقدان توان تکنولوژیک.

### دو پیشنهاد به مدیران سازمان بنادر

"دکتر سعید مظاهری"، عضو هیئت مدیره‌ی انجمن مهندسی دریایی ایران، نیز در این نشست با اشاره به تغییر رویکرد سازمان بنادر و دریانوردی در دوره‌ی جدید فعالیت خود گفت: مهم‌ترین مسأله، از زمان حضور مدیریت جدید سازمان بنادر، پیرنگ شدن نگاه برنامه‌ریز در این سازمان است.

وی با بیان این که «پیش از این کمتر به حمل‌ونقل دریایی به عنوان ارزش افزوده نگاه می‌شد»، تأکید کرد: سازمان بنادر علاوه بر مسایل زیرساختی، باید به تأثیری که بر مسایل جمعیتی و اقتصادی نیز می‌گذارد؛ توجه داشته باشد و از این زاویه، نگاه برنامه‌ریز اهمیت می‌یابد.

"مظاهری" در ادامه به معاون سازمان بنادر و دریانوردی پیشنهاد کرد که در دوره‌ی جدید، به دو موضوع استفاده از نیروهای برون‌سازمانی و نیز تزریق نیروهای جوان به سیستم برای کاهش فاصله مدیران باتجربه با نسل جدید توجه جدی داشته باشد. ■



## تفکر استراتژیک مدیران عالی

• بابک بیداقی

بندر شهید رجایی واحد طرح و توسعه، اداره مطالعات و برنامه ریزی

جزئیات می‌شوند و دیدگاه استراتژیک خود را از دست می‌دهند." به طور مشابه، یک مدیر ارشد از یک شرکت فاقد سیستم برنامه‌ریزی رسمی نیز، چنین می‌گوید: "این چالش بزرگی است که از تصمیم‌گیران شرکت خود بخواهیم که به جای تفکر عملیاتی، به صورت استراتژیک فکر کنند." فقدان تفکر استراتژیک، به سازمان‌های استرالیا محدود نمی‌شود. براساس تحقیقی که انجام شده، ۹۰ درصد از مدیران و معاونان، قدرت استنتاج، ظرفیت یا آموزش لازم را ندارند تا یک هدایت‌کننده شایسته برای شرکت‌شان باشند. به نظر "گرت" (GARRATT-1995)، این درصد در اروپا، آسیای جنوب شرقی، استرالیا، نیوزیلند و ایالات متحده، رقم مناسبی به نظر می‌رسد. توانایی تفکر استراتژیک برای رقابتی ماندن در یک محیط متلاطم و جهانی، حیاتی است. با ملاحظه‌ای این که متوسط امید به زندگی ۵۰۰ شرکت (مجله‌ی آمریکایی فورچون)، بین ۴۰ و ۵۰ سال است و نیز فقط ۴۹ درصد از ۱۰۰ شرکت بزرگ تولیدی استرالیا در سال ۱۹۸۲، همچنان در سال ۱۹۹۳ در بین ۱۰۰ شرکت برتر تولیدی هستند؛ نیاز به تفکر استراتژیک بیش از پیش احساس می‌شود. این مقاله، چارچوبی ارائه می‌کند که می‌تواند در افزایش تفکر استراتژیک در سازمان‌ها مورد استفاده قرار گیرد. مقاله، چنین استدلال می‌کند که تفکر استراتژیک باید در دو سطح متفاوت ولی مرتبط به هم مورد توجه قرار گیرد. سازمان‌هایی که به طور موفقیت‌آمیزی این دو سطح را ترکیب کنند، قابلیت‌های حیاتی به دست می‌آورند که سرچشمه‌ی همیشگی برای مزیت رقابتی آن‌ها خواهد بود.

فقدان تفکر استراتژیک در مدیران عالی، به عنوان یک کمبود اساسی در سازمان‌ها به شمار می‌رود. از طریق به کارگیری مفاهیم مدیریت و روان‌شناسی، چارچوبی می‌توان ارائه کرد که در برطرف ساختن کمبود اشاره شده، مورد استفاده قرار گیرد. تفکر استراتژیک، باید در دو سطح متفاوت، ولی مرتبط به هم مورد توجه قرار گیرد: سطح فردی و سطح سازمانی. یکپارچه‌سازی تفکر استراتژیک در این دو سطح، قابلیت‌های حیاتی در سازمان ایجاد می‌کند که پایه‌ی یک مزیت رقابتی پایدار را شکل می‌دهد.

علاقه‌ی تحقیقاتی من به تفکر استراتژیک، در سال ۱۹۹۳، در حالی شروع شد که با ۳۵ نفر از مدیران ارشد، برای یک مطالعه‌ی طولانی در زمینه‌ی برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک در سازمان‌های بزرگ بین سال‌های ۱۹۸۲ الی ۱۹۹۳، مصاحبه می‌کردم. این مدیران ارشد، مسؤول برنامه‌ریزی استراتژیک، مدیریت استراتژیک یا توسعه در ۳۵ شرکت از ۱۰۰ شرکت بزرگ استرالیا بودند.

مصاحبه‌ها، ۳ الی ۴ ساعت به طول می‌انجامید و یکی از پرسش‌ها، مربوط به مشکلاتی می‌شد که آنان در استفاده از رویکرد برنامه‌ریزی استراتژیک یا مدیریت استراتژیک در طول ۵ سال فعالیت خود، تجربه کرده بودند.

مشکل اصلی که توسط اکثر مدیران ارشد اشاره شد، تفکر استراتژیک بود. جالب این که تفکر استراتژیک، مشکلی بود که بدون توجه به وجود یا عدم وجود سیستم برنامه‌ریزی استراتژیک رسمی یا غیررسمی، در شرکت‌ها بروز می‌کرد. برای مثال، یکی از مدیران ارشد از یک شرکت با سیستم برنامه‌ریزی استراتژیک رسمی، چنین می‌گوید: "مدیران ارشد ما، درگیر

## • شرحی بر تفکر استراتژیک

در ادبیات موضوع، توافق چندانی در مورد چپستی تفکر استراتژیک وجود ندارد. برخی از نویسندگان، آن را به صورت واژه‌ایی قابل تعویض با مفاهیمی چون برنامه‌ریزی استراتژیک و مدیریت استراتژیک به کار برده‌اند. برای مثال، "ویلن" چنین می‌نویسد: "این جست‌وجوی مستمر برای بهبود، به طور عمیق، ویژگی برنامه‌ریزی استراتژیک را تغییر داده است و به همین خاطر بهتر است به آن، مدیریت استراتژیک یا تفکر استراتژیک اطلاق شود."

برخی دیگر از نویسندگان، بر فرآیندهای مدیریت استراتژیک تمرکز کرده‌اند و آشکارا گفته‌اند که برنامه‌ریزی استراتژیک مناسب، به تفکر استراتژیک منجر می‌شود یا به طور ضمنی فرض کرده‌اند که سیستم مدیریت استراتژیک که به خوبی طراحی شده باشد، تفکر استراتژیک را در سازمان تسهیل می‌کند.

"مینتزبرگ" (۱۹۹۴)، تمایز آشکاری بین تفکر استراتژیک و مفاهیمی چون برنامه‌ریزی استراتژیک قائل است. او اشاره می‌کند که برنامه‌ریزی استراتژیک، تفکر استراتژیک نیست و استدلال می‌کند که هر کدام از واژه‌ها، بر مراحل مختلفی از فرآیند توسعه‌ی استراتژی توجه دارند. از دید وی، برنامه‌ریزی استراتژیک، بر تجزیه و تحلیل تمرکز داشته و با تعیین و فرموله کردن استراتژی‌های موجود سروکار دارد. درحالی که تفکر استراتژیک، بر ترکیب تأکید دارد و با استفاده از شهود و خلاقیت، یک نگرش منسجم از مؤسسه ایجاد می‌کند. او ادعا می‌کند که برنامه‌ریزی استراتژیک، فرآیندی است که باید بعد از تفکر استراتژیک اتفاق بیفتد. "گرت" (۱۹۹۵)، استدلالی مشابه مینتزبرگ دارد و تفکر استراتژیک را به عنوان فرآیندی تعریف می‌کند که مدیران ارشد، از آن طریق می‌توانند «فراتر از بحران‌ها و فرآیندهای مدیریتی روزانه بیندیشند»، تا نگرشی متفاوت از سازمان و محیط متغیر آن به دست آورند.

"هراکلوس" (۱۹۹۸)، با مقایسه و یادگیری تک‌حلقه‌ایی و دو حلقه‌ایی، بین برنامه‌ریزی استراتژیک و تفکر استراتژیک، تفاوت قائل شده است. از دیدگاه وی، اولی (یادگیری تک‌حلقه‌ایی) مشابه برنامه‌ریزی استراتژیک و دومی (یادگیری دو حلقه‌ایی)، مشابه تفکر استراتژیک است. وی ادعا می‌کند که یادگیری تک‌حلقه‌ایی، شامل تفکر در قالب مفروضات موجود و اقدام براساس مجموعه‌ی ثابتی از اقدامات بالقوه‌ی جایگزین است. در مقابل، یادگیری دو حلقه‌ایی، مفروضات موجود را به چالش وامی‌دارد و راه‌حل‌های جدید و نوآورانه‌ایی را توسعه می‌دهد که به اقدامات بالقوه‌ی مناسب‌تری منجر می‌شوند.

"هراکلوس"، استدلال کرد که یادگیری تک‌حلقه‌ایی و دو حلقه‌ایی، برنامه‌ریزی استراتژیک و تفکر استراتژیک در یک فرآیند، مباحثه‌ایی مرتبط به هم هستند و برای مدیریت استراتژیک اثر بخش، از اهمیت یکسانی برخوردارند.

مقاله‌ی حاضر، از این دیدگاه حمایت می‌کند که تفکر استراتژیک و برنامه‌ریزی استراتژیک، دو مفهوم جدا از هم هستند و برنامه‌ریزی استراتژیک، فرآیندی است که بعد از تفکر استراتژیک اتفاق می‌افتد. تحلیل نویسنده در مباحث بعدی، نشان می‌دهد که تفکر استراتژیک، خود را در دو سطح متفاوت نمایان می‌سازد: سطح فردی و سطح سازمانی. این رویکرد، تمرکز خود بر افراد و گروه‌ها را با تمرکز کلان بر سازمان‌ها و زمینه‌ی آن‌ها ادغام می‌کند. به عبارت دیگر، این رویکرد، اثر ویژگی‌ها و اقدامات فردی بر زمینه‌ی سازمانی و برعکس، اثر زمینه‌ی سازمانی بر تفکر و رفتار فردی را نشان می‌دهد. همان‌طور که "چاتمن" (۱۹۹۸)، استدلال می‌کند که: "وقتی ما به رفتار افراد در سازمان‌ها می‌نگریم، در واقع دو پدیده را می‌بینیم: خود فرد و فرد به عنوان نماینده‌ی مجموعه‌ی سازمانی... بنابراین، فرد نه تنها از طرف سازمان فعالیت می‌کند، بلکه وقتی ارزش‌ها، اعتقادات و اهداف مجموعه را به همراه دارد، به عنوان خود سازمان عمل می‌کند."

بنابراین، درک تفکر استراتژیک، مستلزم یک رویکرد دو وجهی است که هم ویژگی‌های یک فرد با تفکر استراتژیک را بررسی می‌کند و هم پویایی‌ها و فرآیندهایی را که در داخل زمینه‌ی سازمانی محل فعالیت فرد اتفاق می‌افتند.

به عنوان مثال، برای به دست آوردن تصویری درست از اثرات سبک‌های متفاوت رهبری بر تفکر استراتژیک، می‌توان به اثر این سبک‌ها بر خود مدیران و نیز نحوه‌ی نفوذ مدیران بر فرهنگ، ساختار و جو سازمانی توجه کرد.

## • تفکر استراتژیک در سطح فردی

تفکر استراتژیک در سطح فردی، شامل سه عنصر اصلی است:

- درکی کلی از سازمان و محیط آن؛

- خلاقیت؛

- چشم‌اندازی برای آینده‌ی سازمان.

- هر کدام از عناصر یاد شده، در بخش‌های زیر، مورد بررسی قرار می‌گیرند.

## • درکی کلی از سازمان و محیط آن

ویژگی اصلی تفکر استراتژیک، توانایی به دست آوردن نگرشی کلی از سازمان و محیط آن است. این امر، مستلزم درک این است که مسائل و مباحث مختلف، چگونه به هم ارتباط پیدا می‌کنند، چگونه بر هم اثر می‌گذارند و یک راه‌حل در یک زمینه‌ی خاص، چه اثری بر دیگری می‌گذارد. همان‌طور که "کافمن" (۱۹۹۱)، گفته است: "تفکر استراتژیک با یک تغییر جهت از لحاظ دیدن سازمان، به صورت یک مجموعه‌ی پراکنده از بخش‌ها (و کارکنان) مجزا که برای دستیابی به منابع در رقابت هستند به دیدن و سروکار داشتن با شرکت به صورت یک سیستم کلی‌نگر که هر بخش را در ارتباط با کل سازمان انسجام می‌بخشد، معنی پیدا می‌کند."

به دست آوردن نگرشی کل‌نگر، مستلزم توانایی دوری گزیدن از مسایل عملیاتی روزانه و توانایی دیدن این موضوع است که چگونه مسائل و مباحث به یک الگوی کلی با رویدادها و جزئیات ویژه ارتباط پیدا می‌کنند. "سنج" (۱۹۹۰)، این رویکرد را تفکر سیستمی نام نهاده و استدلال کرده است که: "ما باید به فراتر از شخصیت‌ها و وقایع بنگریم. ما باید به ساختارهایی پایه‌ایی بنگریم که اقدامات فردی را شکل می‌دهند و شرایطی را به وجود می‌آورند که موجد انواع رویدادها می‌شود."

یک چنین توجه‌ایی به ساختار موقعیت‌های پیچیده، مستلزم تفکر براساس فرآیندها، به جای رویدادهاست تا بتوان شرایط به وجود آمده را تطبیق داد و راه‌حل‌های نوآورانه را توسعه داد.

اداره‌ی پیچیدگی زیاد در سازمان‌ها، مستلزم مدیرانی است که با پویایی‌های زندگی سازمانی آشنا باشند. "استی" (۱۹۹۶)، استدلال کرد که مدیران نیازمند درکی کامل از چگونگی تغییر اقدامات مدیران و سازمان‌ها در طول زمان بوده و نیز نیازمند فرآیندهای بازخوردی هستند که به چنین تغییراتی منجر شوند. این ویژگی، شامل حساسیت نسبت به تعاملات دقیق بین بخش‌های مختلف سازمان و درک علت‌های ساختاری رفتار و اثرات آن‌ها بر دیگر بخش‌های سازمان است.

در نهایت، یک دیدگاه کل‌نگر، مستلزم این شناخت است که سازمان‌ها اجزایی در داخل سیستم‌های بزرگ و پیچیده‌ایی مانند بازارها، صنایع و ملت‌ها هستند. افرادی که به طور استراتژیک فکر می‌کنند، نیازمند درک چگونگی قرار گرفتن سازمان‌ها در داخل این زمینه‌ی وسیع و چگونگی تحت تأثیر قرار گرفتن آن‌ها از طریق پویایی‌ها، ارتباط و وابستگی متقابل این سیستم‌ها هستند.

## • خلاقیت

استراتژی، در رابطه با ایده‌ها و توسعه‌ی راه‌حل‌هایی نو برای ایجاد

مزیت رقابتی است. کسانی که به صورت استراتژیک فکر می‌کنند، باید رویکردهای جدیدی جست‌وجو کنند و راه‌های بهتر انجام امور را دریابند.

پیش‌نیاز این امر، خلاقیت و به ویژه توانایی زیر سؤال بردن مفاهیم و برداشتهای رایج و ترکیب مجدد یا برقراری رابطه بین مباحثی است که بی‌ارتباط به نظر می‌رسند. به نظر "امابیل" (۱۹۹۸)، تفکر خلاق، یعنی چگونگی رویارویی افراد با مسایل و راه‌حل‌ها- ظرفیت آن‌ها برای کنار هم گذاشتن ایده‌های موجود در قالب ترکیباتی جدید. این امر، شامل به چالش واداشتن حاکمیت مفروضات همیشگی از طریق زیر سؤال بردن اعتقادات یا مدل‌های ذهنی متداول در سازمان است. "سنج" (۱۹۹۰)، مدل‌های ذهنی را به صورت مفروضات عمیق دیرینه، عمومیت دادن‌ها یا حتی تصاویر و تصوراتی توصیف می‌کند که چگونگی درک ما از دنیا و نحوه‌ی عمل ما را تحت تأثیر قرار می‌دهند. او استدلال می‌کند که چنین مدهایی معمولاً به منزله‌ی تاکتیک هستند و سطح آگاهی ما را کاهش می‌دهند؛ به طوری که اثری فوری بر رفتار سازمانی می‌گذارند: ... بینش‌های جدید، در عمل با شکست روبه‌رو می‌شوند؛ چرا که در تعارض با تصورات عمیق درون‌سازمانی نسبت به دنیا هستند. تصوراتی که ما را به روش‌های همیشگی فکر و عمل محدود می‌کنند.

بنابراین، توانایی نشان دادن عکس‌العمل نسبت به مدل‌های ذهنی و به چالش واداشتن مفروضات رایج و اعتقادات اصلی در جهت توسعه‌ی استراتژی‌ها و برنامه‌های عملی منحصر به فرد، حیاتی است. این کار، مستلزم این است کسانی که به صورت استراتژیک فکر می‌کنند، الگوهای رفتاری خود را همانند مفاهیم و ادراکات موجود در داخل سازمان درک کنند. استراتژیست‌ها باید از تفکر غیرمتعارف و استفاده از تخیلات و خلاقیت برای کشف شیوه‌های جایگزین انجام کار لذت ببرند. "دی بونو" (۱۹۹۶)، این نکته را به صورت زیر بازگو می‌کند: "از اطلاعات و تجاری که از قبل در دسترس ما بوده و به وسیله‌ی ساختارها، الگوها، مفاهیم و ادراکات قدیمی نقل شده‌اند، بدون خلاقیت نمی‌توانیم استفاده مناسبی ببریم."

خلاقیت، فرآیندی است که با ایجاد ایده‌ها شروع می‌شود. همان‌طور که «دی بونو» اشاره می‌کند: "...استراتژی، معمولاً به صورت فرآیند کاهشی دیده می‌شود که در آن، شقوق مختلف به یک شیوه‌ی عمل معقولی کاهش می‌یابند. تفکر خلاق برای تصور شقوق چندگانه و برای جست‌وجوی جایگزین‌هایی برای رویکردهای سنتی (مرسوم) مورد نیاز است."

تفکر خلاق، همچنین شامل انتخاب و توسعه‌ی ایده‌هاست. استراتژیست‌های خوب، قادر به شناخت قابلیت یک ایده‌ی جدید در مراحل بسیار اولیه هستند.

مجسم کردن ارزش ایده‌ی مطرح شده توسط افرادی از سطوح مختلف سازمانی، حتی ممکن است مهم‌تر از ایجاد ایده‌های اصلی توسط استراتژیست‌ها باشد.

همان‌طور که "رابینسون" و "استرن" (۱۹۹۷)، مشاهده کرده‌اند: "هر چه شرکت بزرگ‌تر باشد، به احتمال زیاد، مؤلفه‌های فعالیت‌های خلاق، از قبل در جایی در داخل شرکت وجود داشته است، اما احتمال کمی وجود دارد که بدون کمک بخش‌های مختلف سازمان، بتوان این مؤلفه‌ها را جمع‌آوری کرد و در کنار هم قرار داد."

در نهایت، باید ایده‌ی جدید به عمل تبدیل شود. مدیریت ارشد، باید منابع موردنیاز برای پیاده‌سازی ایده را فراهم کند. همان‌طور که "امابیل" (۱۹۹۸)، می‌گوید: "...تصمیم در مورد این‌که چقدر پول و زمان به یک تیم یا پروژه تخصیص یابد، قضاوت پیچیده‌ای است که می‌تواند از خلاقیت حمایت کرده یا آن را از بین ببرد."

آینده‌ی مطلوب سازمان نشأت بگیرد. یک چشم‌انداز واقعی و درست - همان‌طور که در بیانیه‌های چشم‌انداز سازمان می‌آید، درک و فهمی از جهت حرکت سازمان ایجاد کرده و زمینه‌ی تمرکز و تأکید بر تمام فعالیت‌های داخل سازمان را فراهم می‌کند.

به نظر "سنج" (۱۹۹۰)، یک چشم‌انداز واقعی، نشان‌گر یک ایده‌ی خوب است تا خود ایده. از این دیدگاه، چشم‌اندازها، تصاویر و تصوراتی هستند که افراد در قلب و مغز خود دارند. آنان نشان می‌دهند که یک فرد بر اساس ارزش‌های باطنی و درک از مقصد مورد توجه کارکنان سازمان، واقعا دنبال چه چیزی است.

"کولینس" و "پوراس" (۱۹۹۸)، شواهدی دال بر اهمیت یک چشم‌انداز واضح و شفاف ارائه کرده‌اند. تحقیق آنان نشان داد که شرکت‌های دارای چشم‌انداز، به مراتب بهتر از شرکت‌های فاقد چشم‌انداز عمل کرده‌اند. یک دلار سرمایه‌گذاری شده در بازار عمومی سهام در اول ژانویه ۱۹۲۹، به میزان ۵/۴ دلار در ۳۱ دسامبر ۱۹۹۰ افزایش یافته است؛ در حالی که یک دلار سرمایه‌گذاری شده در بازار سهام شرکت دارای چشم‌انداز، تا میزان ۶۳۵۶ دلار رشد داشته است، ملاحظه می‌شود که تفاوت بیش از ۱۵۰۰ درصد است.

به نظر "کولینس" و "پوراس"، شرکت‌های دارای چشم‌انداز، به خاطر نوشتن یکی از بیانیه‌های چشم‌انداز یا مأموریت که در سال‌های اخیر معروف شده‌اند، به این عملکرد فوق‌العاده بلندمدت، دست نیافته‌اند. آنان تأکید می‌کنند که صرف این‌که یک شرکت دارای بیانیه چشم‌انداز (یا چیزی شبیه به آن) باشد، به هیچ وجه نمی‌توان تضمین کرد که آن شرکت دارای چشم‌انداز خواهد بود. در عوض، رهبران شرکت‌های دارای چشم‌انداز، بر ایجاد سازمانی تأکید می‌کنند که درک عمیقی از دلایل وجودی و ارزش‌های اصلی خود و نیز از اصول اساسی و همیشگی داشته باشند که افراد سازمانی را هدایت کرده و آنان را حول یک هویت مشترک گرد هم می‌آورند. "توماس جی واتسون جو" (۱۹۶۳)، رییس سابق شرکت IBM، این نکته را به طور مشخص تر بیان می‌کند: "من اعتقاد راسخ دارم که هر سازمانی، به منظور بقا و کسب موفقیت، باید دارای مجموعه‌ی اعتقادات سالمی باشد که تمام سیاست‌ها و اعمالش را به طور منطقی حمایت کنند."

این اعتقادات، باید همیشه قبل از سیاست‌ها، اقدامات و اهداف وجود داشته باشند و اگر آن‌ها طوری باشند که اعتقادات پایه‌ای را خدشه‌دار کنند، باید همواره تغییر داده شوند. "کولینس" و "پوراس"، دریافتند که این محتوی چشم‌انداز (یا به قول "واتسون"، اعتقادات) نبوده بلکه صحت، ثبات و سازگاری آن بوده است که به فعالیت‌ها، اهداف، استراتژی‌ها، سیاست‌ها، سیستم‌ها، ساختارها و فرآیندهای اصلی سازمان تبدیل شده است. به عبارتی دیگر، "کولینس" و "پوراس"، گفتند که: "آن چه شما را متمایز می‌کند، آن چیزی نیست که به آن اعتقاد دارید، بلکه میزان و عمق اعتقاد شما به آن در طول زمان و سازگاری با آن در زندگی است که اهمیت دارند."

ایجاد یک چشم‌انداز واقعی و قراردادن آن در شالوده‌ی سازمان، باید چاشنی اصلی کار روزانه کسانی باشد که به طور استراتژیک فکر می‌کنند. چشم‌اندازی که در سراسر سازمان تسهیم می‌شود، تعهد را به جای اعتراض و شکایت پرورش می‌دهد و درک مشترکی ایجاد می‌کند که در دل و جان کل سازمان نفوذ پیدا می‌کند. به تصورات افراد، الهام می‌بخشد و جوی به وجود می‌آورد که در آن، افراد، از تخصص و استعداد خود، حداکثر استفاده را می‌کنند.

در نهایت، همان‌طور که "کولینس" و "پوراس" نشان دادند، یک چشم‌انداز واقعی، یاری‌گر دستیابی به عملکرد برتر در بلندمدت است.

#### • تفکر استراتژیک در سطح سازمانی

سطح سازمانی، زمینه‌ای را فراهم می‌کند که در آن بتوان از تفکر

#### • چشم‌اندازی برای آینده

تفکر استراتژیک، باید از درک عمیق مقصد سازمانی و چشم‌اندازی برای

استراتژیک فردی برخوردار بود. سازمان‌ها، نیازمند ایجاد ساختارها، فرآیندها و سیستم‌هایی هستند که:

۱ - گفت‌وگوی استراتژیک مستمری بین تیم مدیریت ارشد به وجود آورند؛

۲ - از مزیت نبوغ و خلاقیت تمام کارکنان بهره‌برداری کنند.

#### • گفت‌مان استراتژیک

تفکر استراتژیک، مستلزم زمانی برای انعکاس و اکتشاف است. همان‌طور که "هانفورد" (۱۹۹۵)، اشاره کرده است: "در سطح استراتژیک، به طور قطع می‌توان گفت که سرعت زیاد، به معنی استراتژیک نبودن است. برای مثال، جداول زمانی بسیار کوتاه برای تفکر در زمینه‌ی مباحث و فرصت‌های کلیدی یا برای یادگیری چیزی جدید، یا برای تغییر و شفاف‌سازی نقش‌های سازمانی، نمونه‌هایی از امور عجولانه هستند که ما را از استراتژیک بودن و تفکر استراتژیک دور می‌کنند. باید توجه داشت که همه‌ی این چالش‌های استراتژیک، زمان می‌برند. فوریت زمانی در این موارد، غیرمولد تلقی می‌شود." حذف عارضه‌ی همیشگی "ما وقت نداریم"، پیش‌نیاز مهمی برای تفکر

استراتژیک به شمار می‌رود. سازمان‌ها، باید به طور مرتب، زمان و مکان کافی در اختیار مدیران ارشد خود بگذارند تا آن‌ها بتوانند در گفت‌مان‌های مربوط به مباحث، بینش‌ها و ایده‌های استراتژیک شرکت، فعالیت داشته باشند. تفکر استراتژیک، مستلزم این است که تیم‌های مدیریت ارشد، یاد بگیرند که چگونه موارد پیچیده و متناقض را از طریق گفت‌وگو با همدیگر کشف کنند. گفت‌وگوی استراتژیک جمعی - اگر به صورت سازنده انجام شود - از مزیت پتانسیل هم‌افزای چندین مغز به جای یک مغز برخوردار خواهد شد. این نوع گفت‌مان، فراتر از درک و فهم یک نفر بوده و اعضای تیم را قادر می‌سازد تا درک عمیق تری از پیچیدگی سازمانی به دست آورند و نیز آنان را به بینش و شفافیت جدیدی هدایت می‌کند که به صورت فردی، قابل دسترس نیستند. همان‌طور که "ایسن هارت" (۱۹۹۷)، استدلال کرده است: چنین تماسی (گفت‌وگو)، مدیران را مجبور می‌کند تا استدلال‌های اثربخش‌تر و شفاف‌تری ارائه کرده و به راحتی، آن‌ها را به دیگران انتقال دهند. در این صورت، مدیران، نه تنها از طریق این فرآیند، دیدگاه خود را فرا گرفته و شکل می‌دهند بلکه از دیدگاه‌های دیگران نیز، باخبر می‌شوند. از این طریق، تعامل بین مدیران، یک فرآیند اکتشاف اجتماعی ایجاد می‌کند که در آن، ارتباطات مستمر، یک درک بسیار عمیق و واقع‌گرایانه‌ای را از اطلاعات و ترجیحات کلیدی، به وجود می‌آورد.

اعضای فردی تیم مدیران، باید واقعاً خواهان بهره‌مندی از مزایای گفت‌مان استراتژیک بوده و به طور جدی، آماده‌ی شنیدن صحبت‌های دیگران باشند.

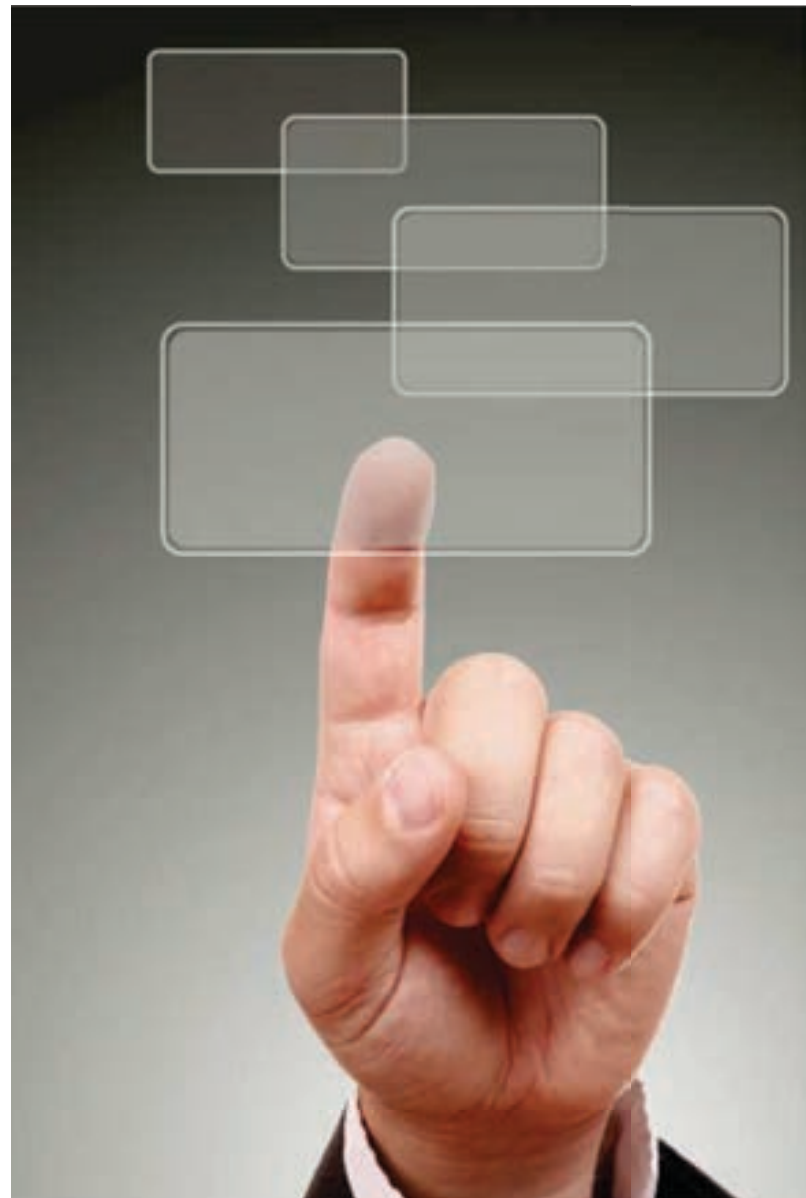
آنان باید مایل به بیان آشکارای این مدل‌های ذهنی و مفروضات تاکتیکی خود بوده و آن‌ها را به بحث و بررسی بگذارند. بیان آشکارای الگوهای فکری که تحت سیطره‌ی دیدگاه‌ها و تصمیمات رایج هستند، مستلزم جوی باز، صادقانه و مثبت است. "سنج"، استدلال کرد که گفت‌مان، فقط وقتی می‌تواند اتفاق بیفتد که افراد به عنوان همکار، برای یکدیگر احترام قائل شوند: "همکار در نظر گرفتن همدیگر، برای ایجاد لحن صحبت، مثبت و برای کاهش آسیب‌پذیری ناشی از گفت‌مان، حیاتی است. همکار حساب کردن همدیگر، ریسک متقابل را کاهش داده و جوی مطمئن در رویارویی با ریسک ایجاد می‌کند."

برای به دست آوردن ورودی جدید برای گفت‌مان استراتژیک در بین مدیران ارشد، به سازمان‌ها، پیشنهاد می‌کنم که مجمع تفکر استراتژیک تشکیل دهند. یک چنین مجمعی، باید مدیرانی از رشته‌ها و سطوح مختلف سازمان که به طور مرتب در یک دوره‌ی زمانی مناسب همدیگر را ملاقات می‌کنند را مورد مقایسه قرار دهد. انتخاب این مدیران باید براساس سوابق موفق آنان به عنوان مدیران صفا، ایده‌های نوآورانه‌ی آنان و رک و راست بودن آنان باشد.

فعالیت‌های مجمع تفکر استراتژیک، باید بر کشف مباحثی تمرکز داشته باشد که در ۵ الی ۱۰ سال آینده، برای سازمان اهمیت استراتژیک خواهند داشت. برای مثال، اعضای مجمع تفکر استراتژیک، می‌توانند فعالیت‌هایی از قبیل زیر را انجام دهند: ایجاد سناریوهایی درباره‌ی مشتریان آینده‌ی سازمان، بحث و تبادل نظر بر سر موضوعاتی مانند ساختاردهی مجدد و انتقال و تغییر، یا بررسی استنتاجات از آخرین تفکراتی که در مدیریت استراتژیک سازمانشان مطرح شده است.

ایده‌ها و نظرات پیشنهادی اعضای مجمع تفکر استراتژیک، باید در طول زمان عقب‌نشینی مدیریت به مدیریت ارشد سازمان، ارائه شود. هدف از این عقب‌نشینی، فراهم کردن ایده‌هایی جدید برای مدیران ارشد، کمک به آنان برای رویارویی با مباحث استراتژیک از دیدگاه‌هایی مختلف و به چالش واداشتن مدل‌های ذهنی رایج در سراسر سازمان است.

در طول زمان، پیشنهادات اعضای مجمع تفکر استراتژیک و مباحث ناشی از آن‌ها در زمان عقب‌نشینی، به افزایش آگاهی شرکت کمک کرده و یادگیری جمعی را تسهیل خواهد کرد. گفت‌مان استراتژیک



بین مدیران ارشد، به دور از سلطه‌ی بحران‌ها و موقعیت‌های ثابت کوتاه‌مدت و واقعاً استراتژیک، برگزار خواهد شد.

استراتژی‌های حاصل از این فرآیند، نه بر مبنای توافق‌های سطحی، بلکه بر مبنای بینش و عکس‌العمل کلی و نیز مبتنی بر درکی مشترک از چالش‌های سازمانی خواهد بود. بنابراین، استراتژی‌ها و برنامه‌های عملی، به صورتی سازگار و هماهنگ اجرا خواهند شد. مدیران ارشد اعضای مجمع تفکر استراتژیک، تعهد بیش‌تری نسبت به سازمان احساس خواهند کرد و این امر اجرای استراتژی را تسهیل خواهد ساخت.

"زیراکس"، یکی از سازمان‌هایی است که گروهی مشابه مجمع تفکر استراتژیک را ایجاد کرده است. در اوایل دهه‌ی ۱۹۹۰ "پل آلایر"، مدیرعامل وقت شرکت "زیراکس"، یک گروه شش نفره از مدیران جوان میانی را تعیین کرد تا ساختارها و روش‌های فعلی شرکت را بررسی کرده و طرح سازمانی جدیدی پیشنهاد کنند که به موفقیت شرکت در آینده کمک کند. این گروه که به «تیم آینده‌ساز» معروف بود، فرآیند طراحی ۱۵ ماهه‌ای را عهده‌دار شد که در آن، بیش از ۷۵ مدیر از سراسر سازمان درگیر شدند. آنان به چهار رویکرد طراحی امکان‌پذیر، دست یافتند و آن‌ها را به مدیریت ارشد ارائه کردند. بعد از بحث‌های مفصل، مدیران ارشد، در مورد به کارگیری رویکرد چهارم به توافق رسیدند و "آلایر"، کمیته‌ای متشکل از اعضای تیم آینده‌ساز و مدیران ارشد، جهت تعیین جزئیات این پیشنهاد منصوب کرد. به گفته‌ی "آلایر": "این گروه، بیش از تصور ما اهمیت پیدا کرد. این افراد، بدون دانستن این‌که در کجای سازمان جدیدی که ایجاد می‌کنند، موفق خواهند بود، اصول حاکم بر گروه خود را تثبیت کردند. از طریق این فرآیند، آنان اصول یاد شده را تا حد قابل ملاحظه‌ای درونی کردند، به طوری که ما در اداره‌ی مرکزی شرکت، اغلب خود را پشت سر آنان می‌یافتیم، یعنی اصول آن‌ها را می‌پذیرفتیم. (یک مثال جدیدتر از یک سازمان با یک گروه مشابه مجمع تفکر استراتژیک، KPMG است. در سال ۱۹۹۸، "کولین شرم" رییس جهانی KPMG، گروهی متشکل از افراد جوان مناطق مختلف جهان را شکل داد. او از آنان خواست تا برای یک سال، از کار عادی دست بکشند و نیروهایی را شناسایی کنند که KPMG را در آینده شکل داده و تحت تأثیر قرار خواهند داد. این گروه، درباره‌ی نیروهای اصلی اثرگذار بر فعالیت جهانی و مشتریان KPMG در سال ۲۰۱۰، چهار سناریوی مختلف ساختند. آنان، مدیران ارشد شرکای فعالیت‌های جهانی KPMG در سناریوها را در ملیون استرالیا ملاقات کردند، تا نتایج فعالیت‌شان را در سال ۱۹۹۹، به آنان ارائه کنند. به گفته‌ی "شرم"، بسیاری از رهبران جهانی شوکه خواهند شد، زیرا برخی از سناریوها، با تصورات آنان در تضاد خواهد بود. او استدلال کرد که رمز موفقیت آینده‌ی KPMG، انجام سناریوی درست نبوده، بلکه آمادگی KPMG برای سازگاری با هر چهار سناریو خواهد بود.

#### • بر خورداری از مزیت نبوغ و خلاقیت کارکنان

علاوه بر ایجاد گفتمان استراتژیک بین تیم مدیران ارشد، سازمان‌ها، باید جوی آکنده از مشارکت در طراحی استراتژی‌ها و ارائه‌ی ایده‌های خلاق برای تمام کارکنان به وجود آورند. تحقیق "کولینس" و "پوراس" (۱۹۹۸)، نشان داده است که شرکت‌های دارای چشم‌انداز، نسبت به شرکت‌های مورد مقایسه (شرکت‌های فاقد چشم‌انداز)، گرایش سازمانی قوی‌تری داشته‌اند. مدیران ارشد سازمان‌های دارای چشم‌انداز، تأکید ویژه‌ای بر طراحی ساختارها، فرآیندها و مکانیسم‌های سازمانی محرک بهبود و تغییر داشتند. این مدیران، علاقه‌ی شخصی خود به پیشرفت در بسیاری از محصولات و امور سازمانی-اهداف، استراتژی‌ها، تاکتیک‌ها، سیاست‌ها، فرآیندها، فعالیت‌های فرهنگی، رفتارهای مدیریت، ایجاد طرح‌ها، سیستم پرداخت، سیستم حساب‌داری، طراحی شغل و بالاخره در هر فعالیتی که شرکت انجام می‌دهد را نشان دادند.

به عبارت دیگر، مدیران شرکت‌های دارای چشم‌انداز، زمینه‌ای را طراحی و ایجاد کرده‌اند که در آن، کارکنان می‌توانند در تعیین چشم‌انداز کلی سازمان مشارکت داشته باشند و نیز این مدیران، فرهنگی را به وجود آورده‌اند که مساعد خلاقیت و نوآوری است. "گیلمان" (۱۹۸۶)، فرهنگ سازمان را به این صورت توصیف می‌کند: "نیروی اجتماعی که سازمان را به حرکت درآورده یا از حرکت بازمی‌دارد."

"ویلسون" (۱۹۹۴)، استدلال کرد که فرهنگ سازمانی، معادل داخلی مشترکی گرایبی است و شناختی است که در آن، ارزش‌ها، انگیزش و رفتار اعضای سازمان، عوامل حیاتی عملکرد شرکت و همچنین عوامل موفقیت یا شکست شرکت در اجرای استراتژی است.

چالش مدیران ارشد، طراحی و برقراری محیط کاری است که در آن، هرکس نسبت به بیان ایده‌های جدید و دست‌یابی به بهبودها و نوآوری‌ها تشویق می‌شود. مدیران ارشد، کم‌کم به اهمیت خلاقیت در سرتاسر سازمان اعتقاد پیدا کرده و اطمینان حاصل می‌کنند که خلاقیت، به بخشی از شخصیت سازمان و به مرکز ثقل فعالیت‌های آن تبدیل می‌شود. همان‌طور که "توماس جی واتسون جو" (۱۹۶۳)، رییس قبلی IBM، استدلال کرده است: "من اعتقاد واقعی دارم به این‌که شکست یا موفقیت یک شرکت، اغلب با این سؤال مرتبط است که سازمان تا چه اندازه توانسته از توانایی‌ها و استعدادهای قدرتمند افراد خود، استفاده کند."

بهره‌برداری از انرژی‌ها و استعدادهای افراد، مستلزم شناخت عواملی است که به وجود آورنده‌ی خلاقیت و نوآوری هستند. اما "بیل"، استدلال کرد که مدیران می‌توانند از طریق تحریک انگیزه‌های درونی کارکنان خود، خلاقیت را افزایش دهند. افراد، حداکثر خلاقیت را از خود نشان خواهند داد، وقتی آنان، ابتدا از طریق علاقه، رضایت و چالش کاری برانگیخته شوند نه از طریق فشار خارجی. او، روش‌های مدیریتی زیر را برای افزایش انگیزش درونی پیشنهاد می‌کند:

- افراد را با سیستم‌هایی که از تخصص و توانایی‌های آنان استفاده می‌کند، تطبیق دهید؛

به افراد در چگونگی انجام کارشان آزادی عمل بدهید؛

- منابع ضروری را فراهم سازید؛

- تیم‌های کاری حمایتی ایجاد کنید؛

- با استفاده از سرپرستان، فرآیندهای شناخت بیش‌تر را تشویق کنید؛

جوی به وجود آورید که تمام سازمان حامی تلاش‌های خلاق باشد.

اهمیت انگیزش درونی، توسط "رابینسون" و "استورن" نیز مورد تأکید قرار گرفته است. تحقیق آنان، نشان می‌دهد که خلاقیت یک کارمند، به شدت وابسته به تمایل به کار روی چیزی به خاطر خواست درونی است. آنان، توصیه کردند که سازمان‌ها، ترتیب ویژه‌ای ایجاد می‌کنند تا انگیزش درونی پرورش یابد و در کارکنان میل به خلاقیت ایجاد شود. در کنار پرورش انگیزش درونی کارکنان، مدیران ارشد، باید زمان و مکان مورد نیاز برای بروز خلاقیت و نوآوری را فراهم کنند. برای مثال، «قانون ۱۵ درصد» در شرکت M3 را در نظر بگیرید. این قانون، کارکنان فنی را تشویق می‌کند تا ۱۵ درصد از زمان خود را روی پروژه‌هایی صرف کنند که با ابتکار خود، انتخاب کرده‌اند. یک چنین قانونی، انجام آزمایش را تحریک می‌کند و فضای در سازمان به وجود می‌آورد که نوآوری‌های غیرمنتظره، می‌توانند در آن ظهور یابند.

ارتباطات، وسیله‌ای اساسی برای یک فرهنگ خلاق است. مدیران ارشد، باید پیامی سازگار و ثابت در راستای ارزش قابل شدن به خلاقیت در سازمانشان انتقال دهند. آنان نیاز دارند، برنامه‌هایی آموزشی و توسعه‌ای طراحی کنند تا سطح عمومی و کلی توانایی خلاق را افزایش داده و نیز تفکر خلاق و نوآوری را پرورش دهند. برای مثال، شرکت "شل"، ارتباطات را از طریق سازمان‌دهی برنامه‌های آموزش مشارکتی تشویق می‌کند، به طوری که مدیران از سرتاسر دنیا، همدیگر را در جلسات

پاسخ به این پرسش که آیا آموزش می‌تواند توانایی تفکر استراتژیک مدیران ارشد را افزایش دهد یا خیر، به خاطر فقدان تحقیق در این زمینه، مشکل است. واضح است که در زمینه مطالعه ناچیز درباره تفکر استراتژیک، تحقیق زیادی مورد نیاز است. این عبارت داخل گیومه، در بحث اخیر جمعی از متخصصان در ایالت متحده، مورد تأکید و حمایت قرار گرفت. این جمع، تحقیق در زمینه تفکر استراتژیک را یکی از ۱۰ بحث مهم و حیاتی تحقیقات آینده مدیریت شناختند. یکی از پرسش‌های تحقیقی که باید در تحقیقات آینده مورد تأکید قرار گیرد، پرسش‌هایی است که در بالا مطرح شدند.

فقط انتخاب افرادی با توانایی تفکر استراتژیک زیاد یا ارائه آموزش در این زمینه برای ایجاد اطمینان از پیدایش تفکر استراتژیک در سازمان، کافی نیست. همان‌طور که قبلاً اشاره شد، سازمان‌ها باید ساختارها، فرآیندها و سیستم‌هایی ایجاد کنند که افزایش یافته‌ی گفت‌وگو مستمر استراتژیک بین تیم مدیریت ارشد بوده و زمینه‌ساز بهره‌گیری از مزیت نبوغ و خلاقیت کارکنان باشد.

این امر، مستلزم این است که شرکت نسبت به نوآوری و تغییر و به کارگیری تمام افراد سازمان در فرآیند توسعه تفکر استراتژیک متعهد باشد. همان‌طور که در بالا بحث شد، مجمع تفکر استراتژیک، یکی از ابزارهای دست‌یابی به ورودی جدید، اعضای سازمان است. چالش مدیران ارشد، ادغام اطلاعات و ایده‌های ارائه شده توسط مجمع تفکر استراتژیک در فرآیندهای تفکر استراتژیک خود و استفاده از آن در تصمیم‌گیری استراتژیک‌شان است.

تشخیص این‌که، تفکر استراتژیک باید در هر دو سطح فردی و سازمانی مورد تأکید قرار گیرد، مدیران ارشد را قادر خواهد ساخت تا طیف وسیع‌تری از استراتژی‌های ممکن برای بهبود تفکر استراتژیک در سازمان‌شان را ترسیم کنند. در حالی که اگر مدیران ارشد، تفکر استراتژیک را فقط به صورت نوعی از سبک تفکر فردی در نظر بگیرند، چنین حالت‌هایی رخ نمی‌دهد. سازمان‌هایی که در تأکید بر تفکر استراتژیک در دو سطح موفق باشند، یک قابلیت اصلی ایجاد خواهند کرد که تعامل و یادگیری سازمانی را در بین واحدهای تجاری استراتژیک و نواحی وظیفه‌ای تسهیل می‌کند. تقلید از این قابلیت اصلی برای رقیبان مشکل خواهد بود و این قابلیت، سازمان را در برابر تغییر انعطاف پذیرتر و سازگارتر می‌کند و به سازمان یاری می‌رساند تا در محیط متلاطم قرن بیست و یکم تداوم حیات یافته و موفق شود.

### پیشنهادها برای تحقیقات پیش‌تر

زمینه‌هایی وجود دارد که تحقیقات آتی، باید درباره تفکر استراتژیک، بر آن‌ها تأکید کنند. اول، نیاز به آزمایش توانایی تفکر استراتژیک مدیران ارشد وجود دارد. همچنین، آزمون‌هایی در دسترس هستند که بر جوانب تفکر استراتژیک اشاره دارند. برای مثال، آزمون‌های خلاقیت یا تفکر منشعب و مقیاس‌های سنجش جامع‌تر که نیاز به توسعه دارند. چنین تحقیقی، باید به شناسایی معیار انتخابی منجر شود که توانایی تفکر استراتژیک بلندمدت را به بهترین نحو، پیش‌بینی کند.

دوم، این پرسش که آیا آموزش می‌تواند توانایی تفکر استراتژیک مدیران ارشد را افزایش دهد یا خیر، نیازمند تحقیق بیشتر است، همان‌طور که در بخش قبلی، بیان شد؛ در نهایت، چارچوب مفهومی ارائه شده در این مقاله، باید از طریق تحقیق تجربی اعتبار پیدا کند. چنین تحقیقی، باید ماهیت کیفی داشته و شامل مطالعات موردی عمقی باشد که شرکت‌هایی با تفکر استراتژیک را در برابر گروه کنترلی از شرکت‌های فاقد تفکر استراتژیک، بررسی کند. ■

### منابع

- کتاب مدیریت رفتار سازمانی، دکتر علی رضاییان
- کتاب مدیریت استراتژیک، دکتر علی سعادت



مشترک حل مسأله، ملاقات می‌کنند. به نظر GEUS، این برنامه‌ها، نوآوری را به سرعت در شرکت "شل" گسترش می‌دهد و وسیله‌ای قدرتمند برای یادگیری سازمانی ایجاد می‌کند. ایجاد فرهنگ سازمانی که برای نبوغ و خلاقیت کارکنان، ارزش قابل باشد، قوهی ابتکار و احساس مسئولیت آنان را تقویت خواهد کرد. آنان از کارشان راضی‌تر بوده و تعهد بیشتری نسبت به سازمان نشان خواهند داد. در نهایت، آنان، اثربخش و مولدتر خواهند بود.

### • نتیجه‌گیری

این مقاله، عدم وجود تفکر استراتژیک را به عنوان کاستی اساسی سازمان‌ها شناخته است. برای از بین بردن این وضعیت، من پیشنهاد کرده‌ام که سازمان‌ها، به تفکر استراتژیک در دو سطح فردی و سازمانی تأکید کنند.

تجزیه و تحلیل من، نشان داده است که اعضای فردی، به ویژه مدیران عالی، باید دارای درکی کلی از سازمان و محیط آن باشند، آنان باید خلاق بوده و دارای چشم‌اندازی برای آینده سازمان باشند. این امر، دو پرسش عمده را ایجاد می‌کند:

۱ - آیا سازمان‌ها باید مدیران ارشد را در زمان استخدام، براساس تفکر استراتژیک انتخاب کنند؟

۲ - آیا آموزش، می‌تواند توانایی تفکر استراتژیک مدیران ارشد را افزایش دهد؟

پاسخ پرسش اول، به طور قطع بلی است. سازمان‌ها، باید فرآیند ارزیابی و انتخابی طراحی کنند که بیش‌تر بر توانایی تفکر استراتژیک متقاضیان و میزان تطبیق‌پذیری آنان، با تغییر، تمرکز کرده و کمتر بر معیارهای انتخاب سنتی، مانند عملکرد گذشته، تأکید کند. همان‌طور که "وارن بنیس" اشاره کرده است: "با وجود تغییرات سریع که در ابعاد جمعیتی، جغرافیای سیاسی و جهانی اتفاق می‌افتد، اگر فکر کنید که می‌توانید فعالیت خود در ۱۰ سال آینده را با همان روش‌های ۱۰ سال گذشته اداره کنید، دیوانه هستید."



# توسعه پایدار یا پایداری در توسعه

• حبیباله بائی

کارشناس ارشد مدیریت و رییس امور اداری منطقه‌ی ویژه‌ی اقتصادی بندر امیرآباد



## توسعه

"در زمینه‌ی توسعه، عمدتاً دو برداشت متفاوت وجود دارد: براساس برداشت اول، توسعه، فرایندی از رشد اقتصادی، افزایش سریع و مداوم تولید، بهره‌وری و درآمد سرانه است و براساس دیدگاه دوم، که گزارش جهانی توسعه‌ی انسانی است و بسیاری از اقتصاددانان مشهور نیز آن را پذیرفته‌اند، توسعه، فرایند افزایش گزینش‌های ممکن و نیز، متضمن آزادی واقعی انسان است، در زمینه‌ی بهره‌مندی از مواهب فعالیت‌هایی که خود آن را ارزشمند می‌داند."

## پایداری

پایداری، مفهومی پویاست که شامل نیازهای در حال افزایش جمعیت جهان می‌شود؛ جمعیتی که شمار آن، در حال رشد روزافزون است. با این حساب مفهوم پایداری، به طور ضمنی، دلالت بر رشد مداوم دارد. به علاوه مفهوم یاد شده، حامل آگاهی‌های نوینی است: آگاهی از ظرفیت و محدودیت کره‌ای که نامش زمین است و آگاهی از این واقعیت که تعادل زیست محیطی در جهان، در معرض خطر است. مفهوم "پایداری"، ناظر به رویکردی در توسعه‌ی اجتماعی-اقتصادی است که رفع نیازهای انسانی را مد نظر دارد و نقش بنیادین استقلال فرهنگی را نیز به رسمیت می‌شناسد. این مفهوم، کارکردی دوگانه دارد: جهت حرکت را مشخص می‌کند و معیارهایی برای ارزیابی اعمال مشخص به دست می‌دهد.

توسعه‌ی پایدار، یک ایدئولوژی سیاسی با دیدگاهی آرمان‌خواهانه است و همچون همه‌ی ایدئولوژی‌های سیاسی، با وسعت، ابهامات و تناقضات متعدد همراه است. اگرچه برخی از جنبه‌های توسعه‌ی پایدار در سطح نسبتاً قابل قبولی تجزیه و تحلیل و در خصوص آن‌ها نظریه‌پردازی شده است، لیکن نمی‌توان هیچ نظریه‌ی شناخته شده‌ی اقتصادی را یافت که به طور جامع، کلیه‌ی ابعاد و مقولات مورد بحث و مرتبط با توسعه‌ی پایدار را به‌بوتی نقد گذارده باشد.

اصطلاح "توسعه"، معطوف به ارتقای سطح و کیفیت زندگی افراد و بهبود رفاه عمومی جامعه است و "پایداری" آن، اشاره به استمرار این فرایند در طول نسل‌های بشر دارد. به این ترتیب، توسعه‌ی پایدار، کلیه‌ی جنبه‌ها و ابعاد زندگی بشر را دربر می‌گیرد. بر این اساس،

نباید انتظار داشت این مقوله به سادگی، قابل تعریف و به سهولت، قابل سنجش باشد.

## مؤلفه‌های توسعه‌ی پایدار

توسعه‌ی پایدار، به منزله‌ی درک درست از تعامل، در نظام به هم پیوسته‌ی فرایندهای اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی است. به عبارت دیگر، توسعه‌ی پایدار، عبارت از توسعه‌ای همه‌جانبه در کلیه‌ی بخش‌ها است. به طور کلی، توسعه‌ی پایدار با مفهوم سنتی توسعه که اصولاً بر محور رشد اقتصادی متمرکز شده بود، تفاوت‌های اساسی دارد.

یعنی توسعه‌ی پایدار، از حدود اقتصادی صرف، فراتر رفته و عوامل اجتماعی، اعم از: تغذیه، بهداشت، شرایط زندگی و تمامی ابعاد فرهنگی و معنوی فردی، مانند: خلاقیت، کیفیت زندگی و حقوق اولیه را با نگاه به آینده، دربر گرفته است. حوزه‌ی عملکرد و کاربرد اصطلاح توسعه‌ی پایدار، فراتر از علم اقتصاد است و جنبه‌های اخلاقی، اجتماعی، نهادی و زیست‌محیطی را با ابعاد اقتصادی درهم می‌آمیزد. بنابراین، مؤلفه‌های توسعه‌ی پایدار، عبارتند از:

- انسان
- کودکان و نوجوانان
- زنان
- محیط‌زیست
- فرهنگ
- آموزش
- امنیت
- مشارکت
- و عاملان توسعه‌ی پایدار، که عبارتند از:
  - دولت‌ها
  - سازمان‌های بین‌المللی
  - سازمان‌های غیردولتی (N.G.O)

سه مسأله‌ی عمده در فرآیند توسعه‌ی پایدار، باید در الویت قرار گیرد:

- ۱- مسأله‌ی آب، به عنوان مایه‌ی حیات انسان و طبیعت
- ۲- فقر و گرسنگی، به عنوان عامل تهدیدکننده‌ی زندگی انسان و سلامت محیط‌زیست
- ۳- سوخت، به عنوان بزرگ‌ترین منبع آلودگی محیط‌زیست.

در مجموع، هنگامی که انسان‌ها برای برآوردن نیازهای خویش، به ایجاد تغییرات زیست‌محیطی اقدام می‌کنند، در واقع، نه

تنها خود که نسل‌های آینده را نیز به مخاطره می‌اندازند و در درازمدت، شرایط ناهمگونی را رقم می‌زنند که سلامت طبیعت و کره‌ی زمین را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

انسان‌ها از ابتدای آفرینش، در پی تسخیر طبیعت و جایگزینی تکنولوژی پیشرفته با وسایل و ابزار اولیه، به ساخت و سازهای بی‌رویه‌ای مبادرت ورزیده که نابودی مراتع و جنگل‌ها را در پی داشته است. متأسفانه، کارکرد فرهنگ مصرف بدون عنایت به آینده و آیندگان، عاملان توسعه‌ی پایدار، که محوریت آن با انسان است، را بر آن داشت تا با ایجاد بستر مناسب و فرهنگ‌سازی در گستره‌ی جامعه، از پدیده‌ی شوم طبیعت‌گریزی که خوش‌بختانه ریشه در ذات و فطرت پاک انسان‌ها ندارد، آنان را به سوی ضمیر و فطرت طبیعت محورشان، سوق دهد.

اینک چنین به نظر می‌رسد که یکی از راه‌های حفظ و حراست از میراث پیشینیان جهت انتقال به آیندگان، توجه به جایگاه واقعی دانش بشری است که همانا اعتدال و عدالت و تبلیغ اصول بهزیستی را شامل می‌شود؛ مخصوصاً وظایف و مسؤولیت‌هایی در قبال محیط‌زیست و آیندگان، در زمینه‌ی بهره‌برداری از منابعی که تنها متعلق به ما نیست و از آن مهم‌تر، به منزله‌ی پاسداری از طبیعت است، ایجاب می‌کند تا حوزه‌ی دانشی تحت عنوان اخلاق و محیط‌زیست که مبتنی بر ارزش‌ها و مسؤولیت‌های واقعی افراد باشد، شکل بگیرد. این حوزه می‌تواند موضوعات و رویکردهای خود را با عنایت به شرایط سنی و اقلیمی، تحت سرفصل‌های درسی در مدارس و دانشگاه‌ها ارائه نموده، تا به آن وسیله، کودکان از ابتدای شکل‌گیری ذهنی‌شان، محیط‌زیست را به عنوان حقی که نسل‌های پیشین، حاضر و آینده در آن سهم مشترک داشته و دارند، تلقی کنند. با این حال، رسانه‌های دیداری و شنیداری، نایستی از وظیفه‌ی خطیرشان درباره‌ی توسعه‌ی پایدار، غفلت ورزند. ■

## حرکت به سمت دانایی محوری

• حمیدرضا پیشه‌ور

کارشناس مرکز تحقیقات سازمان بنادر و دریانوردی و مدیر پروژه ثبت دانش

دانش، ترکیبی از دانستنی‌ها، تجربه‌ها، ارزش‌ها و نگرش‌هاست. دانش، از اطلاعات و اطلاعات از داده‌ها سرچشمه می‌گیرد. دانش را به‌عنوان یک مزیت رقابتی در جوامع پیشرفته پذیرفته‌اند و امروزه، مدیریت دانش (Knowledge Management)، به سازمان‌ها کمک می‌کند تا از آن به‌وجه مؤثرتری استفاده کنند.

دانش، برخلاف منابع دیگر که در ذهن افراد جای دارد، پایان‌ناپذیر بوده و با استفاده‌ی بیش‌تر، حجم آن افزایش می‌یابد (Stanford Pal Rumer). تمرکز مدیریت دانش، بر افراد است و به آن‌ها، به‌عنوان منابع دانش تأکید دارد. تلاش مدیریت دانش، در آشکار کردن سرمایه‌های معنوی و ناملموس و به‌کاربردن آن‌ها برای بقای سازمان و مزیتی در عرصه‌ی رقابت سازمانی است.

دانش با گذشت زمان، از راه تجربه‌های کسب شده از دوره‌های آموزشی، مطالعه‌ی کتاب‌ها، یادگیری‌های حین کار و حتی یادگیری‌های غیر رسمی، گسترش می‌یابد. تجربه، تصور مربوط به "آن‌چه باید رخ دهد" را به دانش "آن‌چه اتفاق می‌افتد" تغییر می‌دهد و دانش زاینده‌ی تجربه است که می‌تواند الگوهای مشابه را بازشناسی نموده و ارتباط بین آن‌چه رخ داده و در حال رخ دادن است را بیابد. تجربه، از آن‌چه ما انجام می‌دهیم و آن‌چه در گذشته اتفاق افتاده است، حاصل می‌شود. بنابراین، متخصص و مجرب به کسی اطلاق می‌شود که در زمینه‌ای خاص، از دانشی عمیق برخوردار بوده، با تمرین و تجربه آموخته و در مقطعی خاص به دلیل شکل‌گیری شرایطی خاص، در عمل آزموده و آبدیده شده باشد.

مدیریت دانش، شامل روش‌هایی است که سازمان، دارایی‌های دانشی خود را اداره می‌کند، یعنی چگونگی جمع‌آوری، ذخیره‌سازی، انتقال، به‌کارگیری، به‌روز رسانی و ایجاد دانش.

مدیریت دانش، با تبدیل سرمایه‌های انسانی به دارایی‌های فکری سازمان یافته برای سازمان، ایجاد ارزش می‌کند.

مدیران در عصر اطلاعات، با درک اهمیت و ارزش دانش در فرایند تصمیم‌گیری خود، به دنبال به‌کارگیری راه‌کارها و تکنیک‌های مدیریت دانش در کلیه‌ی سطوح سازمانی خود هستند.

در همین راستا، جایگاه بالا و حوزه‌ی عمل گسترده‌ی واحدهای سازمانی مدیریت دانش در سازمان‌ها و شرکت‌های پیشرو، بیان‌گر نقش راهبردی است که مدیران این سازمان‌ها، به این مقوله می‌دهند.

## حال این سؤال مطرح می‌شود که چرا دانش باید مدیریت شود؟

دانش، همیشه برای افراد ارزشمند بوده است. فرهنگ‌های قوی و متمدن، اغلب با کتابخانه‌های شان مشخص می‌شوند. کتابخانه‌ی بزرگ موزه‌ی الکساندریا، کتابخانه‌ی بریتانیا و غیره، همه، محل تجمع دانش یک تمدن است. بنابراین، مدیریت دانش در پیرامون ماست که هنوز به طور وسیع مورد استفاده قرار نگرفته است. همه‌ی ما، به گونه‌ای، با عبارت‌هایی مثل: اقتصاد دانشی و کارگران دانشی آشنا شده‌ایم، لیکن تا نهادینه شدن این مفاهیم در سازمان‌ها، راه زیادی در پیش است.

در اعصار گذشته، کلید اصلی تولید ثروت، مالکیت و دسترسی به سرمایه و منابع طبیعی بود. در حالی که امروز، کلید اصلی رسیدن به ثروت، میزان دسترسی به ایجاد دانش است.

زمانی، قطع درختان، کشف معادن طلا، یا حرفه‌ی آهن‌گری، موجب تولید ثروت می‌شد، حالا تمام بخش‌ها به خدمات همدیگر نیاز دارند، تا بتوانند ایجاد ثروت کنند، ولی امروزه، یک دانشکده‌ی کوچک، با ارایه‌ی ایده‌های جدید، می‌تواند میلیاردها دلار ثروت کسب کند.

اغلب سازمان‌های بزرگ، امروز دریافته‌اند که به خاطر مهارت‌ها و تجارب نیروی کارشان، موفق بوده‌اند، نه به خاطر دارایی‌های فیزیکی که در اختیار داشتند.

## اقتصاد دانش، ضرورتی مهم برای این دوران

اقتصاددانان، جهان را به سه عنصر مجزا طبقه‌بندی کرده‌اند: عصر کشاورزی، عصر صنعتی و عصر اطلاعات. مشخصه‌ی عصر اطلاعات، جذب و انتشار سریع تکنولوژی‌های کامپیوتری، ارتباطی و اطلاعاتی است که اثرات فراوانی بر روش‌های کسب و کار و شیوه‌ی زندگی مردم داشته است.

پیامدهای جهانی شدن و تغییرات ایجاد شده، حجم عظیمی از داده و اطلاعات خام را به وجود آورده است. چالش اخیر، لزوم رشد مداوم توانمندی‌ها برای تبدیل آن‌ها به اطلاعات و دانش مناسب و قابل استفاده، جهت حل مسایل سازمانی است و دانش، به صورت یک ابزار سازمانی عمده برای کسب و حفظ مزیت رقابتی، درآمده است.

به طور سنتی، اقتصاددانان، زمین و منابع طبیعی، کارگر و سرمایه را به عنوان اجزای مهم و ضروری سازمان‌های اقتصادی مورد تأکید قرار داده‌اند. با این وجود، در عصر اطلاعات، دانش به اندازه‌ی سه بخش یاد شده، مهم است. از این رو، اصطلاح جدید اقتصاد دانشی، ظهور کرد.

## اداره‌ی اقتصاد دانشی با مدیریت دانش

سازمان‌ها برای تعالی در اقتصاد دانشی، باید مدیریت دانش را پیاده سازند. مدیریت دانش، فرایند ایجاد ارزش از دارایی‌های نامشهود سازمان است. مدیریت دانش، آمیخته‌ای از مفاهیم چندین حوزه، شامل: سیستم‌های دانش محور، مهندسی نرم افزار، مهندسی مجدد فرایندهای کسب و کار، مدیریت منابع انسانی، هوش مصنوعی، مدیریت کیفیت جامع و رفتار سازمانی است.

همان‌طور که پیش‌تر اشاره شد، مدیریت دانش، فرایند سیستماتیک و نظام مند کشف، انتخاب، سازمان‌دهی، تلخیص و ارایه‌ی اطلاعات است، به گونه‌ای که شناخت افراد را در حوزه‌ی مورد علاقه‌اش، بهبود می‌بخشد. مدیریت دانش، به سازمان کمک می‌کند تا از تجارب خود، شناخت و بینش به دست آورد و فعالیت خود را بر کسب ذخیره سازی و استفاده از دانش متمرکز کند، تا بتواند در حل مشکلات، آموزش پویا، برنامه ریزی راهبردی و تصمیم‌گیری، از این دانش بهره گیرد.

مدیریت دانش، مستلزم وجود رهبری آگاه و تاثیرگذار در سازمان است. از عناصر جلو برنده‌ی مدیریت دانش، فرهنگ سازمانی متکی بر خلاقیت و نوآوری است. برای توسعه‌ی مدیریت دانش در سازمان، باید تغییراتی که منجر به تعامل و یا بازسازی دانایی می‌شوند، به طور نظام مند تشویق و حمایت شوند.

## حرکت به سمت دانایی محوری، با ثبت و انتقال دانش تخصصی در سازمان بنادر

متخصصان و مدیران اجرایی هر سازمان، گنجینه‌ای از تجربه‌های ارزنده و دانش آموخته‌شده در سازمان هستند. بازنشسته شدن هر فرد، به مفهوم خروج انبوهی از تجربه‌ها و گنجینه‌ای از دانش سازمان است که به دست آوردن دوباره‌ی آن، مستلزم هزینه‌ی بسیار، دوباره‌کاری و گاه، آزمون دوباره‌ی تجربه‌هاست. نتایج پژوهشی که در اروپا انجام شده‌است، نشان می‌دهد، نیمی از سازمان‌های شرکت‌کننده در پژوهش، کارمندان کلیدی را از دست داده‌اند که ۴۳ درصد دانش سازمانی را در اختیار داشته و با رفتن خود، ناخودآگاه، زمینه‌ی عقب‌گرد سازمان را تدارک ساخته‌اند. هم‌چنین، ۱۳ درصد آن‌ها، کارمندان را از دست داده‌اند که به صورت رسمی سازمان را با مشکل روبرو کرده‌اند. غالب سازمان‌ها، معتقد بوده‌اند که بیش‌تر دانش مورد نیاز آن‌ها، در سازمان وجود داشته، ولی شناسایی، بازیابی و به کارگیری آن، مشکل اصلی آن‌ها بوده است (KPMG (1998).

از این‌رو، انتقال دانش به عنوان یکی از جنبه‌های مدیریت سازمانی، همیشه و به شکل‌های مختلف وجود داشته است. بحث و گفت‌وگو با همکاران، کتابخانه‌های سازمانی، آموزش‌های حرفه‌ای، مربی‌گری کارکنان جدید و موارد مشابه دیگر، راهکارهای سنتی در این زمینه بوده است. اما امروزه، برنامه‌های مدیریت دانش، سعی می‌کنند به صورت آشکار، به ارزیابی و مدیریت فرایندهای خلق یا شناسایی، گردآوری و به کارگیری دانش در کل سازمان بپردازند. مستندسازی و ایجاد خزانه‌ی دانش فنی، علاوه بر ایجاد بهره‌وری بالا، امکان کاهش اشتباه‌های تکراری در اقدام‌های آتی کارمندان و عدم از دست رفتن دانش آنان پس از ترک سازمان را فراهم می‌نماید.

بنابراین، می‌توان گفت پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان، دست‌کم منافع زیر را به همراه خواهد داشت:

- ایجاد هم‌افزایی سازمانی، به دلیل بهره‌برداری سایر افراد از تجربه‌های به دست آمده

- ایجاد احساس و چشم‌انداز مشترک، به دلیل مستندسازی و انتقال تجربه‌ها

- تسهیل گردش اطلاعات و تجربه‌ها، به دلیل مستندشدن آن‌ها

- ایجاد و گسترش بینش، دانش، توان و خلاقیت، در بین مدیران و کارکنان

- افزایش بهره‌وری سازمانی، از طریق توجه به مستندسازی معیارهای مربوط به کارایی و اثربخشی

- گسترش توجه به مشتری (ارباب رجوع) که عامل ایجاد، بقا و توسعه‌ی سازمان است.

- استخراج نظریه‌های جدید، از درون تجربه‌های تکراری در زمان‌های مختلف و به وسیله‌ی افراد گوناگون

این، در حالی است که سازمان بنادرودریانوردی نیز، به دلیل جایگاه حاکمیتی خود در بین شرکت‌ها و بنادر مختلف در این حوزه، برخی از این دغدغه‌ها را احساس کرده و برای رفع این نوع از مشکلات، تصمیم

به اجرای این طرح گرفته است. به علاوه، لزوم مستندسازی تجربه‌ها در برخی مشاغل کلیدی این بخش، دلایل دیگری نیز داشته است که در ادامه، به آن‌ها اشاره می‌شود؛

- گرایش دولت به خصوصی‌سازی.  
- هم‌راستایی با چشم‌انداز توسعه‌ی دولت.  
- خطر بازنشستگی کارکنان شرکت.  
- شناسایی منابع دانشی سازمان و یکپارچه‌سازی آن‌ها.  
- جلوگیری از اتلاف منابع در بخش‌های پژوهشی و تحقیقاتی.  
بررسی آمار و داده‌های مربوط به عملکرد سازمان بنادرودریانوردی در حوزه‌ی وظیفه و فعالیت‌هایی که بر عهده این سازمان قرار گرفته، بیان‌کننده‌ی رشد قابل توجهی در بسیاری از شاخص‌های عملکردی این بخش است. این امر، خود نشان از برنامه‌ریزی‌های مناسب و بهره‌گیری صحیح از منابع و قابلیت‌های سازمانی دارد. در این میان، نقش منابع انسانی، به عنوان یکی از ارکان اساسی موفقیت سازمان و یکی از منابع ایجاد و توسعه‌ی قابلیت‌های مورد نیاز، بر هیچ یک از مدیران و دست‌اندرکاران پوشیده نیست. منابع انسانی که طی چندین دهه فعالیت در بخش‌های مختلف سازمان، دانش و تجربه‌های مورد نیاز را کسب کرده و با مسایل و مشکلات مختلفی که فراروی سازمان در مسیر رشد و تعالی قرار گرفته، مقابله داشته‌اند؛ و مهم‌تر، آن که این روند بروز مسایل و تصمیم‌گیری و ارایه‌ی راه‌کار، هم‌چنان ادامه دارد.

از سوی دیگر، با توجه به مسایل و بحران‌های مختلفی که سازمان بنادرودریانوردی با آن‌ها روبه‌رو است؛ نظیر: بازنشستگی افراد کلیدی، انتقال منابع انسانی و غیره، لازم خواهد بود تا تجربه‌ها و دانش افراد در اختیار سایر کارکنان سازمان نیز قرار گیرد، تا آنان نیز، بتوانند در صورت عدم دسترسی به این افراد با تجربه، وظایف خود را به بهترین نحو انجام داده و به راه‌کارهای مناسب دست یابند.

در این راستا، مرکز تحقیقات سازمان بنادرودریانوردی ایران، به عنوان متولی مدیریت دانش، طرح‌های مختلفی را در حوزه‌ی مدیریت دانش، برنامه‌ریزی و اجرا کرده است. این مرکز، پس از تنظیم سند جامع "دایره‌المعارف دریایی و بندری" که در آن به گردآوری و ارایه‌ی دانش عمومی مورد نیاز در حوزه‌های مختلف دریایی و بندری، در قالب ۱۳ جلد کتاب نفیس پرداخته شده است، هم‌اکنون، وارد حوزه‌های تخصصی شده و در نخستین گام، سه حوزه را به عنوان طرح پایلوت انتخاب کرده، تا بتواند دانش ضمنی افراد کلیدی در این حوزه‌ها را مستندسازی کند و به عنوان تجربه‌های قابل بهره‌گیری، در اختیار سایر ذی‌نفعان هر حوزه قرار دهد.

این سه حوزه، در ادامه‌ی مطلب، معرفی شده‌اند؛

- مدیریت ترمینال کانتینر در بندر شهید رجایی.  
- سرراهنمایی و هدایت کشتی در بندر امام خمینی (ره).  
- مدیریت پروژه‌های توسعه‌ی بنادر (فاز دوم طرح توسعه‌ی بندر شهید رجایی).

ضبط تجربه‌های سازمان در هر حوزه، از طریق مستندسازی و در قالب فرآیند کسب دانش (Knowledge Acquisition) صورت می‌گیرد. کسب دانش، شامل شناسایی و به دست آوردن کلیه‌ی داده‌ها، اطلاعات و دانشی است که یک متخصص برای فعالیت حل مسأله‌ی خود به کار می‌گیرد (جعفری مقدم (۱۳۸۵)). در این پروژه، گام‌های فرآیند کسب دانش، در قالب ۵ مرحله، تعریف و اجرا شد.

در مرحله‌ی نخست طرح، کلیات مربوط به مدیریت پروژه و توافقات میان تیم مجری و مسؤولیت‌ها و وظایف هر یک، مشخص شده و در قالب

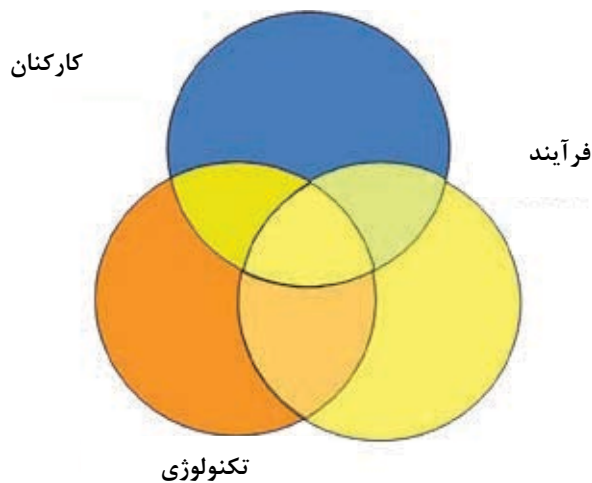
گزارش منشور پروژه، تهیه شد.

در مرحله‌ی دوم، مطابق گام‌های اجرایی مطرح‌شده در منشور پروژه، وضعیت موجود دانش صریح در هریک از سه حوزه‌ی انجام طرح (سرراهنمایی کانال بندر امام خمینی، ریاست ترمینال کانتینر بندر شهید رجایی و مدیریت پروژه‌ی مرحله‌ی دوم طرح توسعه بندر شهید رجایی) شناسایی شد.

این شناسایی، به تیم مجری کمک کرد تا از یک‌سو، دانش صریح موجود در هریک از حوزه‌ها را شناسایی کرده و از سوی دیگر، اطلاعات پایه‌ی نقشه‌ی دانش (Knowledge Map) را که در مرحله‌ی بعد طراحی می‌شد، فراهم کند.

همان‌گونه که در شکل (۱) نشان داده شده‌است، دانش صریح، در سه بخش زیر، قابل شناسایی است؛

- دانش حوزه‌ی فرآیندها
- دانش حوزه‌ی فن‌آوری
- دانش حوزه‌ی کارکنان



شکل (۱): حوزه‌های اصلی دانش سازمان، در فرآیند استخراج دانش

به عبارت دیگر، براساس مدل‌های طراحی شده در مرحله‌ی شناخت دانش صریح، لازم بود تا سه بخش اصلی فوق، در هریک از حوزه‌های مورد نظر، بررسی شوند.

در چارچوب مرحله‌ی سوم پروژه، لازم بود تا نیازمندی به دانش، در انجام وظیفه و مسؤولیت‌های شغل مورد نظر در هر حوزه، مورد تحلیل کارشناسی قرار بگیرد و با بررسی دانش آشکار موجود در هر حوزه، خلاءهای دانشی موجود، در قالب دانش ضمنی مورد نیاز، شناسایی شود. به مفهوم دیگر، هدف اصلی این مرحله، شناسایی نقاط کلیدی جهت استخراج دانش است، تا در مرحله‌ی بعد و به منظور برگزاری جلسه با کارمندان دانش فنی و استخراج دانش آن فرد، ساختارهای متناسب طراحی شوند. به علاوه، در این مرحله، به منظور شناسایی دقیق‌تر شغل انتخاب شده در هریک از حوزه‌های سه‌گانه‌ی انجام این طرح و آشنایی با متغیرهای مؤثر بر فعالیت کارمندان دانش فنی، نقشه‌ی ذهنی آن شغل ترسیم شده است.

در ادامه و در قالب مرحله‌ی چهارم، دانش ضمنی شناسایی شده، استخراج شد. به این منظور، چارچوب‌های متناسب جهت استخراج هر بخش از دانش، شناسایی و در ادامه، با بهره‌گیری از ابزارهای تعریف شده

در هر چارچوب، اقدام به برگزاری جلسه‌ی مشترک با کارمند دانش فنی و همچنین برخی متخصصان کلیدی شد و خلاهای آن بخش، از دانش شناسایی شده در مرحله‌ی قبل، تکمیل شد.

برای استخراج دانش از خبرگان، روش‌های متنوعی وجود دارد که هر یک از این روش‌ها، از ویژگی‌ها و شرایط خاصی برای استفاده از روش مورد نظر، برخوردار است. به علاوه، فردی که می‌خواهد دانش یک خبره را استخراج کند، نباید خود را محدود به طرح چند پرسش معمولی ساخته و توقع کسب کامل دانش را داشته باشد؛ بلکه ضروری است که مسایل و مشکلات فرآیند استخراج دانش را بداند و براساس این مشکلات و همچنین با در نظر گرفتن ویژگی‌های شخصیتی فرد، ابزار مناسب استخراج دانش را شناسایی کند.

در ادامه، برخی از مشکلات فرآیند استخراج دانش، از دو دیدگاه فرد استخراج کننده و خبره، مطرح شد (Milton N.R. (2007).

دشواری‌های فرآیند استخراج دانش برای خبره (مصاحبه شونده)؛

- دشواری تشریح تخصص به گونه‌ای قابل فهم برای مهندس دانش (مصاحبه کننده).
- بیان کردن آن چه که مهندس دانش به طور واقعی می‌خواهد.
- آرایه‌ی سطح مناسب جزئیات.
- تشریح ایده‌ها در سطح روشن و منطقی.
- تشریح همه‌ی اصطلاحات فنی و ترمینولوژی بخش‌های خاص.
- یادآوری هرآن چه مربوط به موضوع پروژه است.
- پرهیز از بیان موارد غیرضروری.

- دشواری‌های فرآیند استخراج دانش برای مهندس دانش (مصاحبه کننده)؛

- فهم هر چیزی که خبره می‌گوید.

- نوشتن هر چیزی که خبره می‌گوید.
- نگه داشتن خبره برای صحبت در خصوص موضوع‌های مرتبط.
- کسب سطح بالای تمرکز مورد نیاز جهت اکتساب حجم بالای دانش.
- کنترل این که آیا تمام موارد آرایه شده، فهمیده شده‌اند.

در دوره‌ای که به حدود ۲۵ سال گذشته باز می‌گردد، ابزارهای متعددی برای استخراج دانش آرایه شده‌اند که در قالب سه گروه اصلی، قابل دسته‌بندی هستند؛

(الف) تکنیک‌های مصاحبه.

(ب) تکنیک‌های مدل‌سازی.

(ج) تکنیک‌های ویژه.

در ادامه‌ی این روند و در قالب مرحله‌ی پنجم، خروجی‌ها در هر حوزه، شامل: مستندات فرآیندی موجود و همچنین مستندات مرتبط با شغل مورد نظر (شرح وظایف، شرایط احراز و غیره)، بررسی شد و دانش کسب شده (اشکار و یا ضمنی)، بر فرآیندهای سازمانی منطبق شد. حاصل این انطباق، کتاب‌هایی است که به تفکیک هر حوزه، تدوین و در اختیار علاقه‌مندان خواهد گرفت.

این کتاب‌ها و سایر خروجی‌های ارزشمند این پروژه، حاصل تلاش ۱۱ ماهه‌ی یک تیم پژوهشی است که با بهره‌گیری از جدیدترین متدولوژی‌های استخراج دانش، توانسته‌اند آثاری موفق را به یادگار گذارند. امید است که با همکاری سایر تلاش‌گران عرصه‌ی دریایی و بندری، و صاحبان اندیشه در حوزه‌ی مدیریت دانش، سایر گام‌های عملی در این مسیر، با موفقیت برداشته شوند. ■

ماهنامه علمی، تحقیقاتی



فرم اشتراک

• هزینه اشتراک برای ۶ شماره ۲۴۰۰۰ تومان  
• هزینه اشتراک برای ۱۲ شماره ۴۸۰۰۰ تومان

#### نحوه اشتراک:

- مبلغ اشتراک را به حساب شماره ۰۱۰۲۴۴۵۳۴۷۰۰۵ بانک صادرات، به نام ماهنامه بندردریا واریز نمایید.
- خواهشمند است پس از تکمیل فرم اشتراک همراه با اصل فیش بانکی به نشانی: تهران، سه‌رودی شمالی، بالاتر از خیابان شهید بهشتی، خیابان کوشش، پلاک ۳۰، طبقه پنجم، واحد ۱۰، کدپستی: ۱۵۵۱۶۳۴۴۱۴ و یا صندوق پستی: تهران، ۳۷۱۳-۱۵۸۷۵ به نام ماهنامه بندردریا پست نموده و یا به نمابر ۹-۸۸۵۴۲۶۹۸ ارسال نمایید.
- مبلغ اشتراک از تمام شعبات بانک صادرات سراسر کشور قابل پرداخت است.
- اولین شماره از مجله پس از دریافت مدارک مورد نیاز به نشانی مشترک ارسال می‌شود.

نام و نام خانوادگی: ..... شغل: ..... نام شرکت/موسسه: .....  
 رشته تحصیلی: ..... نشانی کامل پستی: .....  
 کدپستی ده رقمی: ..... تلفن: ..... همراه: .....  
 دورنگار: ..... پست الکترونیک: .....

در صورت تغییر نشانی و یا پلاک در اولین فرصت آدرس جدید پستی خود را به دفتر نشریه ارسال نمایید.

## هزینه‌یابی کیفیت و تاثیر آن در هزینه‌های سازمانی

• بابک بیداقی

بندر شهید رجایی، واحد طرح و توسعه، اداره مطالعات و برنامه ریزی

توجه به آموزش فراگرفته و دستورالعمل‌های موجود، اقدام به تحلیل آماری گزارش فوق کرده و خوراکی جلسات بازنگری مدیریت را فراهم می‌کند. گزارشات فوق، پس از مقایسه با گزارشات دوره‌ی قبل و انطباق با اهداف تعیین شده در این دوره و تعیین میزان تحقق آن، منجر به تعریف اقدامات اصلاحی و ابلاغ آن به سازمان می‌شود. یکی از اهداف معین در این اقدامات اصلاحی، کاهش دوره‌یابی هزینه‌های کیفیت با توجه به حفظ سطح قابل قبولی از کیفیت است. گاهی جهت دستیابی به اهداف کیفی سازمان، تعریف پروژه‌هایی که برای سازمان هزینه‌های مالی نیز به همراه دارند، ضرورت می‌یابند.

### برنامه‌ریزی استراتژیک و هزینه‌های مرتبط

برنامه‌ی استراتژیک، یک تصمیم استراتژیک از طرف مدیریت ارشد سازمان است. اخذ تصمیم، با بررسی‌های کارشناسی ادامه می‌یابد و سرانجام منجر به تدوین یا عدم تدوین برنامه‌ی استراتژی می‌شود. در صورت تصمیم بر اجرا، از جمله موارد مورد توجه، هزینه‌های اجرای آن است. عمده‌ی هزینه‌های اجرای برنامه‌ی استراتژی، متعلق به طرح کسب و کار است. در حقیقت، این انتخاب نوع استراتژی و کسب و کار است که محور رسیدن به اهداف برنامه‌ی استراتژی می‌شود. نتیجه‌ی این است که می‌توان گرفت، این است که مدیریت ارشد، با هزینه‌های ناشی از اجرای برنامه‌ی استراتژی، آشنایی دارد. رسیدن به اهداف استراتژیک، پوشش‌دهنده‌ی هزینه‌ها و در نتیجه، سبب کسب موفقیت و افتخار برای مدیریت و کارکنان سازمان می‌شود. در این مقاله، اثرات منفی ناشی از شکست برنامه، در اغلب موارد، شناسایی و محاسبه نمی‌شود.

### نظام مدیریت کیفیت

نظام مدیریت کیفیت، ساختار سازمانی، رویه‌ها، فرآیندها و منابع مورد نیاز به منظور تحقق مدیریت کیفیت به شمار می‌آیند. از آن‌جا که هر نوع نظام، فرآیند، فعالیت و کاری، دارای پتانسیل ایجاد خطاست، نظام مدیریت کیفیت سازمانی، می‌تواند بر تمام بخش‌های کاری و فعالیت‌های تجاری اثر بگذارد. با توجه به اندازه و پیچیدگی نظام مدیریت کیفیت فراگیر در اکثر سازمان‌ها، بسیاری از اجزای آن، در نظام‌های منفرد طراحی شده‌اند. با توجه به تدوین و پیاده‌سازی این نظام، جهت برقراری و استقرار کیفیت در سازمان‌ها و همچنین تسری آن به محصولات و خدمات و در نهایت تأمین رضایت مشتری، محاسبه‌ی هزینه‌های مربوطه، قسمتی از عملکرد همین نظام محسوب می‌شود. پس از تعریف و اجرایی ساختن فرآیندها و فرهنگ فرآیندگرایی در سازمان‌ها، کلیه‌ی سوابق مربوط به این نظام، مستند و اطلاعات اولیه برای هزینه‌یابی کیفیت، فراهم می‌شود. تعریف فعالیت‌ها، سرفصل‌های کیفی در واحد مالی و همچنین دستورالعمل‌های مورد نیاز، قسمتی از مکانیزم هزینه‌یابی کیفیت به شمار می‌آید. با توجه به تعریف نقش‌ها و ساختار سازمانی در نظام کیفیت، متولی هزینه‌یابی کیفیت در سازمان، شناخته و معرفی می‌شود. در شبکه‌ی فرآیندها، مسؤلیت محاسبات و هزینه‌یابی کیفیت، با فرآیند مالی است. در این نظام، کلیه‌ی زیرساخت‌ها و اطلاعات مورد نیاز مالی، فراهم می‌شود و براساس دستورالعمل تعریف شده، در بازه‌های زمانی شش ماهه، این هزینه‌ها، مورد محاسبه قرار می‌گیرند و جهت انجام تجزیه و تحلیل، تحویل فرآیند نظام مدیریت کیفیت می‌شود. نماینده‌ی مدیریت کیفیت، با

ناحیه‌ی هزینه‌های ارزیابی بالا	ناحیه‌ی بی تفاوتی	ناحیه‌ی پروژه‌های بهبود
هزینه‌های خطا > ۴۰ درصد	هزینه‌های خطا ۵۰ درصد	هزینه‌های خطا < ۷۰ درصد
هزینه‌های ارزیابی < ۵۰ درصد	هزینه‌های پیشگیری ۱۰ درصد	هزینه‌های پیشگیری > ۱۰ درصد
هزینه‌ها را به ازای هر عیب و نقص شناسایی شده تعیین کنید، اعتبار و صحت معیارها را تصدیق کنید، بازرسی را کاهش دهید، تصمیمات را مورد ممیزی قرار دهید.	اگر هیچ گونه پروژه‌ی سودآوری وجود ندارد، تأکید بیش‌تر را روی کنترل قرار دهید.	پروژه‌های اولیه‌ی بهبود را شناسایی کنید و ادامه دهید.
→ ۱۰۰ درصد سالم	کیفیت انطباق	۱۰۰ درصد ناقص ←

(جدول ۱)

در این قسمت، نتایج ناتوانی در اجرای برنامه‌ی استراتژیک که شامل هزینه‌هایی از جمله هزینه‌های کیفیت می‌شود را بررسی می‌کنیم.

- ۱- جذب یا حذف نیروی کار
- ۲- سرمایه‌گذاری در بخش‌های جدید
- ۳- ارتقاء یا کاهش رده‌ی شغلی کارکنان
- ۴- هزینه‌های عمرانی
- ۵- هزینه‌های ماشین‌آلات و تجهیزات جدید
- ۶- هزینه‌های کیفیت: با توجه به گستردگی هزینه‌های کیفیت در سطوح سازمان، دخالت هر بخش از سازمان در طرح کسب و کار جدید، در صورت تخطی از محور کیفیت، شامل افزایش هزینه‌های آن می‌شود.

#### تعریف هزینه‌های کیفیت

هزینه‌های کیفیت، سرفصل گسترده‌ای از هزینه‌های سازمان است (جدول ۱)، که معمولاً در سرفصل‌های مالی سازمان‌ها، از آن‌ها نامی برده نمی‌شود. هزینه‌های کیفیت، مخارجی هستند که تولید کننده، مصرف کننده و یا جامعه، از بابت کیفیت محصول یا خدمات، متحمل می‌شوند. بنابراین، هزینه‌های کیفیت، تنها هزینه‌های مربوطه به ممیزی، بازدید، نظارت و آزمایش کیفیت و نیز هزینه‌های مربوط به مواد زاید، اجزا و محصولات را شامل نمی‌شود، بلکه هزینه‌های کیفیت، ناشی از برخی فعالیت‌ها بوده که اجزای یک سازمان را که همگی از اصل کیفیت و خدمات تخطی می‌کنند، را نیز دربرمی‌گیرد. برخی از این فعالیت‌ها، عبارتند از: فروش و بازاریابی - طراحی، تحقیق و توسعه - تولید با عملیات برنامه‌ریزی و کنترل - خرید، انبارداری و حمل‌ونقل - ساخت، تولید/ عملیات - ساخت، تحویل و نصب - خدمات و...

هزینه‌یابی کیفیت، عبارت است از: شناسایی، طبقه‌بندی و تسهیم صحیح هزینه‌های مرتبط با کیفیت و آرایه‌ی اطلاعات مرتبط، به نحوی که مدیران شرکت را در جهت کنترل و بهبود عملیات آن، راهنمایی کند.

هزینه‌های کل کیفیت، شامل:

مجموع هزینه‌های خارجی اطمینان از کیفیت + مجموع هزینه‌های عملیاتی کیفیت = هزینه‌های کل کیفیت

و هزینه‌های عملیاتی کیفیت، هزینه‌های فرایندهای اجرایی و مدیریتی سازمان را شامل می‌شود.

هزینه‌های کیفیت، به چهار دسته تقسیم می‌شوند:

- ۱- هزینه‌های پیشگیرانه، شامل هزینه‌هایی هستند که برای جلوگیری از وقوع ایرادات و خرابی محصولات صرف می‌شوند. صرف این هزینه‌ها، باعث کاهش وقوع خرابی و ایراد در محصول تولیدی در مراحل مختلف، از ورود محصولات به شرکت تا تحویل محصول نهایی می‌شوند.
- ۲- هزینه‌های ارزیابی، برای تعیین مطابقت یا عدم مطابقت مشخصه‌های محصول با مشخصه‌های کیفی مورد نظر، صرف می‌شوند.

#### محاسبه‌ی هزینه‌های کیفیت

مسئولین سازمان، پس از تعریف سرفصل‌های هزینه‌های کیفیت، با ایجاد یک روش اجرایی مدون، اقدام به هزینه‌یابی کیفیت می‌کنند. با بررسی سرفصل‌های کیفیت، دیده می‌شود که یکی از بندهای مهم هزینه‌های کیفیت، نیروی انسانی است که برای محاسبه‌ی آن، مکانیزم جداگانه‌ای مورد نیاز است. در صورت برقراری نظام Time sheet، سازمان‌ها می‌توانند با توجه به سرفصل‌های کیفی، اقدام به محاسبه‌ی زمان آن کنند.

تحلیل و گزارش‌دهی هزینه‌های کیفیت

داده‌های جمع‌آوری شده را بر حسب موارد زیر و متناسب با اهداف سازمان، می‌توان دسته‌بندی کرد:

- ۱- بر حسب فرآیندها ۲- بر حسب محصولات ۳- بر حسب قطعات
- ۴- بر حسب انواع نقص‌ها ۵- بر حسب تأمین کنندگان ۶- بر حسب زمان ۷- بر حسب طبقه‌ی هزینه‌های کیفی

داده‌های دسته‌بندی شده را با مبنای زیر، می‌توان مقایسه کرد:

- ۱- درصد از فروش ۲- هزینه‌ی تولید ۳- ساعت کاری مستقیم ۴- واحد محصول

پس از جمع‌آوری اطلاعات، به منظور نشان دادن بهبود یا پسرفت هزینه‌های کیفیت در طول زمان، از نمودار تجزیه و تحلیل روند استفاده می‌شود.

اقدامات اصلاحی و پروژه‌های بهبود ناشی از هزینه‌های کیفیت مجموعه‌ی هزینه‌های کیفیت به سه ناحیه تقسیم می‌شوند:

- الف: ناحیه‌ی پروژه‌های بهبود
- ب: ناحیه‌ی بی تفاوتی
- ج: ناحیه‌ی هزینه‌های ارزیابی بالا



## ناحیه‌ی بهبود کیفیت

بهبود به سبب اجرا و پیگیری پروژه‌های مفید و ارزشمند بهبود کیفیت، حاصل شده است. گرچه ممکن است بهبود بیش‌تر میسر باشد، اما این پروژه‌ها در مقایسه با سایر پروژه‌های سودمند، که هنوز در سطوح بهبود قرار ندارند، قابل ارزیابی و رقابت هستند.

## نقش هزینه‌های کیفیت در هزینه‌های سازمان

هزینه‌های کیفیت، به طور کامل در گزارش‌های حسابداری ثبت نمی‌شوند و درصد بسیار بیش‌تر از آن‌چه گزارش می‌شوند را در برمی‌گیرند که این عدد، برای شرکت مورد مطالعه، حدود ۲۰ درصد فروش را تشکیل می‌دهد. کنترل و کاهش این هزینه، سبب کاهش هزینه‌ها و در نهایت، افزایش رضایت مشتری می‌شود. معمولاً تعریف پروژه‌ها و طرح‌های تجاری، بدون در نظر گرفتن و بررسی هزینه‌های کیفی آن، یکی از عوامل افزایش هزینه‌های کیفی محسوب می‌شوند. هزینه‌های طراحی، پیاده‌سازی و استقرار یک پروژه (محصول)، خدمات به صورت سربار در هزینه‌های سازمان، محاسبه و در نهایت، قسمتی از هزینه‌ی نهایی محصول را شامل می‌شود.

سازمان‌ها، باید با کنترل این هزینه‌ها از راه‌های مختلف، اقدام به کاهش قیمت نهایی محصول کنند. در بازار رقابتی امروز، حتی شرکت‌های رقیب نیز، می‌توانند با شراکت در این زمینه، اقدام به کاهش این هزینه‌ها کنند. برای مثال، هزینه‌ی طراحی محصولی، مانند خودرو، بالا است و در صورت اقدام به طراحی آن توسط شرکت‌های خودروساز، در داخل کشور، سبب افزایش قیمت نهایی خودرو می‌شود.

در چنین فضایی، کلیه‌ی شرکت‌های خودروساز، نمی‌توانند در بازار آزاد، رقابت کنند؛ زیرا منابع مالی آن‌ها، صرف عملیات موازی و غیررقابتی شده است. حتی چنین سازمان‌هایی با توجه به رقابت در بازار، می‌توانند قسمتی از عملیات و کارهای کیفی را به طور مشترک (طراحی Plat Form) انجام دهند و در زمینه‌ی تولید، ساخت و خدمات، به رقابت بپردازند. سازمان‌ها، تا زمانی که ملزم به هزینه‌یابی کیفیت نباشند و عدد و درصد این هزینه در میزان فروش و هزینه‌های سازمان را لمس نکنند، اهمیت آن را درک نکرده و در جهت کنترل آن بر نمی‌آیند. امروزه، هزینه‌های کیفیت، باری است بر دوش مشتریان و سازمان‌هایی که می‌خواهند قدم در راه ارزش‌یابی تعالی سازمان بردارند. در برنامه‌ی استراتژیک شرکت مورد مطالعه، افزایش ۱۰ درصد سود برای ۳ سال تعیین شده است که ۵ درصد از این افزایش، باید از افزایش بهره‌وری و کاهش هزینه‌ها تأمین شود و ۵ درصد باقی مانده، از فروش در بازارهای جدید به دست آید. پس، زمانی امکان کاهش هزینه‌های کیفیت میسر

خصوصیات معمول و بارز این ناحیه، این است که هزینه‌های خطا، بیش از ۷۰ درصد کل هزینه‌های کیفیت را تشکیل می‌دهند. در چنین مواردی، موقعیت‌ها و فرصت‌هایی برای کاهش کل هزینه‌های کیفیت از طریق بهبود کیفیت انطباق وجود دارد. روش کار، شناسایی پروژه‌های ویژه‌ی بهبود و پیگیری آن‌ها جهت بهبود کیفیت انطباق و در نتیجه، کاهش هزینه‌های ناشی از کیفیت نامرغوب، به ویژه هزینه‌های خطا است.

## ناحیه‌ی مربوط به هزینه‌های زیاد ارزیابی

این ناحیه، معمولاً با این ویژگی و واقعیت متمایز می‌شود که هزینه‌های ارزیابی از هزینه‌های خطا بیش‌تر است. در چنین مواردی نیز، موقعیت‌هایی برای کاهش هزینه‌ها وجود دارد. این امر را می‌توان طبق روش‌های زیر انجام داد:

۱- مقایسه‌ی هزینه‌ی عیب‌یابی یا کشف و شناسایی عیب‌ها و نقص‌ها، با برآورد میزان مبلغ خسارت و زیان‌هایی که در صورت پی نبردن و نیافتن نقص‌ها حاصل می‌شود. مثلاً شرکتی که مدتی طولانی درگیر بازرسی دقیق مشخصه‌ی کیفی X بوده است، بازرسی دقیق را هنگامی آغاز کرد که نقص X گسترش زیادی یافته بود. در حالی که طی چند سال اخیر، فرایند یاد شده، به اندازه‌یایی بهبود یافته است که در حال حاضر، نقص X به ندرت رخ می‌دهد (فقط ۱۵ نقص در یک میلیون قطعه)؛ با این وجود، بازرسی دقیق، همچنان ادامه دارد.

۲- بازرسی استانداردهای کیفیت، به منظور بررسی این‌که: آیا این استانداردها از لحاظ مناسب بودن برای استفاده، واقع‌بینانه و معقول هستند یا خیر؟

۳- بررسی این‌که: آیا کاهش میزان بازرسی از طریق نمونه‌گیری براساس آگاهی از قابلیت فرآیند و سفارش تولید، به طور معقول و منطقی میسر است یا خیر؟

۴- بررسی این‌که: آیا اجتناب از تکرار بازرسی (بازرسی‌های چند باره) از طریق به کارگیری ارزیابی و بررسی تصمیمات، امکان‌پذیر است یا خیر؟

## ناحیه‌ی بینایی یا بی تفاوتی

در این ناحیه، هزینه‌های خرابی، معمولاً در حدود نصب کل هزینه‌های کیفی است، در حالی که هزینه‌های پیشگیری، در حدود ۱۰ درصد کل هزینه‌های کیفی را تشکیل می‌دهند. در این ناحیه‌ی بی تفاوتی، مقدار





برخوردار نیستند. لازم به ذکر است: اصول هزینه‌یابی کیفیت، یکی از دست‌آوردهای نظام جامع کیفیت است. سازمان‌هایی که خواهان انجام هزینه‌یابی کیفیت هستند، در ابتدا، به طرح‌ریزی، اجرا و استقرار یک نظام مدیریت کیفیت نیاز دارند. با ترویج مفهوم کیفیت از دید سازمان، می‌توان به ارتقای فرهنگ کیفی سازمانی کمک کرد. در حقیقت، سازمان در ابتدا، نیازمند درک واحدی از مفهوم کیفیت است تا بتواند نسبت به عواقب نسنجیدن هزینه‌های آن، اقدام کند. با پیاده‌سازی نظام کیفیت و نفوذ فرآیندگرایی در سازمان‌ها و کنارگذاشتن نگرش سیستمی، اذهان، به آرامی، به پیامدهای متأثر از کارهای کیفی و هزینه‌های مربوط، معطوف خواهد شد. شاید کارکنان واحدهای تولیدی تا این لحظه به هزینه‌ها و ارزش مواد زاید و دورریز حاصل از عملکرد تولیدی خود فکر نکرده و یا نقش هزینه‌های این مواد در قیمت محصول نهایی را، به خوبی احساس نکرده باشند.

#### نتیجه‌گیری

امروزه مدیریت منابع و امکانات سازمانی، جزو پراهمیت‌ترین وظایف مدیریت ارشد سازمانی محسوب می‌شود. با توجه به ابزار و تئوری‌های مرتبط در این زمینه، مدیران از این امکان که بتوانند خود را با دانش روز آگاه و هماهنگ کنند، برخوردار هستند. هزینه‌یابی کیفیت نیز، جزو آن دسته از تکنیک‌هایی است که مدیریت ارشد سازمان، با تعهد به انجام آن، امکان مدیریت بهتر بر منابع مالی سازمان که عملکرد نهایی براساس آن سنجیده می‌شود را به دست می‌آورد. تحلیل و کنترل هزینه‌های کیفیت، موجب نگرش واقع‌بینانه‌ی مدیران، به مفهوم کیفیت می‌شود. آگاهی از این‌که: کیفیت کالا و روش‌های سازمانی، چه هزینه‌یابی برای سازمان دربردارد، ارزش و اهمیت کیفیت را در سازمان بومی می‌سازد.

#### منابع

- ۱- کتاب نظریه‌ی نوین مدیریت کیفیت، (دکتر محمدرضا معتمدی)
- ۲- کتاب مدیریت بر مبنای کیفیت، هدف و نتیجه‌ی سازمانی، (دکتر علی فلاحتی) ■

است که این هزینه‌ها، شناسایی و تحت کنترل باشند. یکی از طرح‌های مهم کاهش هزینه‌های کیفیت کنترل ضایعات و ارزیابی طرح‌های بهبود در جهت مصرف الگوی مواد و کاربری ضایعات مواد در محصولات جدید است.

#### ناوانی در محاسبه‌ی هزینه‌های کیفیت

با توجه به مطالب ارائه شده در این مقاله، میزان اهمیت هزینه‌یابی کیفیت و کنترل آن، تا حدودی مشخص شد. بنابراین، انجام آن، یک تصمیم و تعهد مدیریتی محسوب می‌شود. تا زمانی که مدیریت ارشد سازمان، به اهمیت آن واقف نشود و نسبت به اجرای این طرح، تعهد حاصل نکند، اجرای هزینه‌یابی کیفیت، خود یک هزینه‌ی سربار کیفی است!! مهم‌ترین مشکل در راه اجرای این طرح، سیستم قدیمی و سنتی مالی سازمان‌ها است. معمولاً میزان دانش و آموزش کارکنان واحدهای مالی، متناسب با سایر بخش‌ها رشد نمی‌یابد. هرگونه درخواست و نفوذ به سرفصل‌های مالی، جهت کنترل سرفصل‌های کیفی، با ممانعت روبه‌رو می‌شود و نیاز به فشار مدیریت است. سیستم‌های مالی، در بیش‌تر سازمان‌ها، براساس اصول محافظه‌کارانه‌ی بنا شده‌اند که به ندرت زمینه را برای اطلاعات ثابت مربوطه جهت اداره‌ی امور بخش کنترل کیفی فراهم کنند. در حقیقت، هزینه‌یابی کیفیت، باید به صورت پروژه‌ای سازمانی تعریف شود تا تمام سازمان به اهمیت آن پی ببرند. در صورت همکاری و همراهی واحدهای مالی مشکل دیگر، وجود دانش در جهت شناسایی عوامل کیفی است.

مدیریت سازمان، باید به سطحی از دانش یا مشاوره برسد که بتواند نسبت به فعالیت‌های صورت گرفته در سازمان، تسلط و میزان کیفی بودن آن را تشخیص دهد. عدم توانایی محاسبه‌ی بعضی از عوارض و صدمات در سازمان نیز، از دیگر مشکلات هزینه‌یابی کیفیت محسوب می‌شود. کاهش میزان رضایت و وفاداری مشتریان، ترک محیط کاری کارشناسان و نیروهای کیفی، کاهش محبوبیت برند (مارک تجاری) و... همگی قسمتی از هزینه‌های کیفی سازمان را تشکیل می‌دهند که به طور مستقیم و غیرمستقیم، در سودآوری و زیان سازمان تأثیر دارند، ولی از مقیاسی جهت سنجش و کم کردن تأثیر آن‌ها در سازمان،

## جدیدترین پایانه کشتی‌های کروز دبی، افتتاح شد



پایانه جدید کشتی‌های کروز دبی، با حضور مقامات سلطنتی و حکومتی این شیخ‌نشین افتتاح شد.

این پایانه که با سرمایه‌گذاری سازمان توسعه تجارت و گردشگری دبی در بندر رشید راه‌اندازی شد و این منطقه را اولین شهر عربی دارنده چنین پایانه کشتیرانی کرده است که نقش زیادی در توسعه بخش گردشگری دریایی دبی دارد و چهار کشتی به صورت هم‌زمان می‌توانند در آن پهلوگیری کنند. این پایانه که به گفته سازندگان آن، بزرگ‌ترین پایانه کشتیرانی خاورمیانه است، مجهز به مراکز تجاری مختلفی همچون صرافخانه، دستگاه‌های ای تی ام، فروشگاه‌های بدون مالیات، هدیه و سوغاتی فروشی و اداره پلیس بوده و مسافران می‌توانند در این منطقه از سیستم رایگان و بی‌سیم اینترنتی نیز استفاده کنند. علاوه بر آن دفاتری نیز مخصوص ادارات مهاجرت، گمرک و پلیس نیز در این ترمینال وجود دارد. کارشناسان اظهار امیدواری کردند، پایانه کشتیرانی جدید، نقش مثبتی در تسریع و افزایش ورود گردشگر به این منطقه بحران زده اقتصادی در سال جدید و سال‌های آتی داشته باشد.

## در اثر خشک‌سالی در چین، نهصد کشتی به گل نشستند



بوده است. در حال حاضر تردد شناورها در این منطقه بسیار محدود شده است.

مقامات محلی منطقه خودمختار گوانگچی جوانگ چین اعلام کردند در اثر وقوع خشک‌سالی و کاهش سطح آب، نهصد فروند کشتی در این منطقه به گل نشستند.

مقامات محلی این منطقه افزودند کاهش سطح آب در یکی از آبراه‌های منطقه باعث به وجود آمدن ترافیک شدید و در نتیجه به گل نشستن شمار زیادی کشتی شده است.

یک مقام اداره حمل‌ونقل دریایی منطقه خودمختار گوانگچی جوانگ در این باره اعلام کرد علت وقوع این حادثه، کاهش شدید سطح آب موجود در آبراه‌های منطقه و افزایش تقاضای تردد در این منطقه در آستانه جشن‌های بهاری

## سونامی در سواحل شیلی در پی زلزله ۸/۸ ریشتری



بخش‌هایی از سانتیاگو، پایتخت این کشور، در خاموشی فرو رفت. در این حال، کارشناسان درباره وقوع سونامی پس از زلزله در کشورهای حوزه ساحلی اقیانوس آرام اعم از شیلی، پرو و اکوادور هشدار داده‌اند.

خبرگزاری‌های بین‌المللی، دقایقی قبل از وقوع سونامی با امواجی به طول ۱/۵ متر پس از وقوع زمین‌لرزه ۸/۸ دهم ریشتری در سواحل شیلی خبر دادند.

پیش از این، مرکز هشدار سونامی در اقیانوس آرام در گزارشی خبر از آن داده بود که زمین‌لرزه مهیب مرکز شیلی یک سونامی عظیم ایجاد کرده که ممکن است در طول خط ساحلی نزدیک کانون زلزله خسارات فراوانی وارد کرده باشد.

در گزارش این مرکز آمده است: بررسی سطح آب دریا بر وقوع سونامی در منطقه دلالت دارد و ممکن است حتی نواحی ساحلی دورتر از کانون زمین‌لرزه را تحت تأثیر قرار داده باشد.

مقامات شیلی اعلام کردند بر اثر زمین‌لرزه مهیب این کشور، ساختمان‌ها به شدت لرزید و

## ساخت ترمینال کانتینری در بندر کلمبو سریلانکا

یک ترمینال جدید کانتینری در بندر کلمبو سریلانکا احداث می‌شود.

این ترمینال پس از انجام مذاکراتی با شرکت Merchant Holdings چین در بندر مذکور ساخته خواهد شد.

این کشور پس از گذشت چند سال تأخیر، سرانجام موفق شد یک سرمایه‌گذار برای توسعه این بندر و ساخت ترمینال مذکور پیدا کند. با ساخت این ترمینال جدید ظرفیت جابه‌جایی کانتینر در بندر کلمبو به چهار میلیون TEU در سال خواهد رسید.

## همکاری هیوندای و دوو در یک پروژه در میانمار

فوت مکعب معادل ۱۵ میلیون متر مکعب گاز تولید خواهد شد.

حجم گاز موجود در این میدان ۴/۵ تا ۷/۷ تریلیون فوت مکعب برآورد شده است. در این پروژه یک سکوی حفاری گاز ۴۰ هزار تنی توسط هیوندای ساخته خواهد شد.

شرکت‌های هیوندای و دوو در یک پروژه گازی در میانمار با یکدیگر همکاری می‌کنند.

شرکت کشتی‌سازی هیوندای با مشارکت شرکت کشتی‌سازی دوو با دولت میانمار قراردادی را امضا کرده است که به موجب آن به توسعه یک میدان گازی دریایی این کشور خواهند پرداخت.

این پروژه با ارزش ۱/۴ میلیارد دلار Shwe نام دارد. بنابر این قرارداد، دوو یک کارخانه درون ساحلی و فراساحلی برای این پروژه خواهد ساخت. با توسعه این میدان روزانه ۵۰۰ میلیون

## سفارش ۲۰۰ میلیون دلاری ژاپن به کشتی‌ساز کره‌ای



(سی‌ترید) ژاپن ساخت چهار فروند کشتی به ارزش ۲۰۰ میلیون دلار را به کره جنوبی سفارش داد.

به موجب قراردادی که بین شرکت کشتی‌سازی Sungdong کره و یک شرکت ژاپنی امضا شد، این شرکت چهار فروند کشتی فله‌بر برای ژاپن خواهد ساخت.

ارزش این قرارداد ۲۰۰ میلیون دلار است و کشتی‌ها در سال ۲۰۱۲ میلادی تحویل داده خواهند شد.

این شرکت کره‌ای یک سفارش دیگر مینی‌بر ساخت دو کشتی کیپ‌سایز و دو کشتی باری دیگر از ژاپن دریافت کرده است.

## سفارش ۳۵۰ میلیون دلاری آنگولا به کشتی‌سازی دوو



شرکت کشتی‌سازی دوو قراردادی با آنگولا به ارزش ۳۵۰ میلیون دلار امضا کرد.

به موجب قراردادی که بین دوو کره جنوبی و شرکت نفت Sonangol آنگولا امضا شد دوو پنج فروند کشتی برای این شرکت خواهد ساخت. این کشتی‌ها بین سال‌های ۲۰۱۱ تا ۲۰۱۳ میلادی تحویل داده خواهند شد.

شرکت کشتی‌سازی دوو قصد دارد در سال جاری میلادی سفارشات به ارزش ۱۰ میلیارد دلار دریافت کند.

## لغو ساخت بیش از ۱۰۰ فروند کشتی کانتینری در جهان

یک جفت (هر یک به ظرفیت ۹۶۰۰ TEU سفارش شده توسط NYK است که به دو کشتی حمل نفت خام تبدیل سفارش شده‌اند.

در قالب ظرفیت، لغو سفارش ۱۹ فروند کشتی هر یک با ظرفیت بین سه هزار تا ۳۹۹۹ TEU با سهم ۲۰ درصد، بیشترین تأثیر را در لغو سفارش‌ها داشته است. همچنین ۳۱ فروند کشتی با ظرفیت بیش از چهار هزار TEU به لحاظ ظرفیت، سهم ۵۲ درصدی را به خود اختصاص داده‌اند.

هر چند خطوط ژاپنی در زمینه اصلاح سفارش‌های خود فعال بوده‌اند، اما لغو گسترده سفارش‌ها توسط مالکان غیر اپراتور آلمانی صورت گرفته است.

این مالکان ۹۸ فقره از ۱۴۰ فقره لغو سفارش‌ها را به خود اختصاص داده‌اند که این در برابر ۱۰ فقره سفارش شرکت‌های ژاپنی و ۹ فقره سفارش شرکت‌های بلژیکی قرار دارد.

یاردهای چینی بیشترین میزان لغو سفارش‌ها را با ۴۳ فقره به خود اختصاص دادند و پس از آنها یاردهای آلمانی و کره‌ای با ۳۷ و ۲۶ فقره قرار دارند.

بخش غالب سفارش‌ها برای تحویل در سال ۲۰۱۰ میلادی برنامه‌ریزی شده بودند به طوری که ۷۴ فروند از آنها باید در سال جاری تکمیل می‌شدند، اما لغو سفارش شدند.

در پی تلاش برای کاهش روند توسعه ناوگان کانتینربر جهان، بیش از ۱۰۰ فقره قرارداد سفارش ساخت کشتی کانتینربر لغو و حداقل قرارداد ساخت ۱۲ فروند دیگر به انواع دیگر کشتی‌ها تبدیل شد.

طبق آمار موسسه Alphaliner حدود ۶۷ درصد از کل سفارش‌های ساخت کشتی‌های کانتینری موجود مربوط به پیش از اکتبر سال ۲۰۰۸ میلادی و دقیقاً قبل از فروپاشی بازار است. این میزان کمتر از بخش‌های تانکر یا فله خشک است اما به هر صورت پس از سخت‌گیری یاردها در مراحل اولیه بحران، حاکی از حصول پیشرفت‌هایی در این زمینه است.

Alpaliner تعداد لغو قراردادهای در طول ۱۸ ماه پس از اوج سفارش‌ها را حدود ۱۴۰ فروند با مجموع ظرفیت ۴۳۶ هزار TEU تخمین زده است که این تعداد شامل ۲۷ فروند کشتی‌های تعدیل شده به سفارش مالک می‌شود اما شامل کشتی‌های ساخته شده که بدلیل عدم امکان پرداخت توسط مالک، تحویل دهی نشده، نخواهد شد.

کشتی‌های با ظرفیت هزار تا ۱۹۹۹ TEU کانتینر با ۵۴ فروند، بیشترین میزان لغو سفارش‌ها را شامل می‌شوند در همین حال ۱۱ فروند کشتی با ظرفیت بیش از ۷۱۵۰۰ TEU نیز لغو قرارداد شده که شامل

## دوو با یک شرکت آمریکایی قرارداد امضا کرد

شرکت دوو در پی رکود در بازار جهانی ساخت و ساز کشتی، به تازگی وارد حوزه ساخت ژنراتورهای تولید انرژی بادی شده است.

شرکت‌های دیگر کشتی‌سازی همچون هیوندای و سامسونگ به عنوان اولین و دومین شرکت کشتی‌سازی جهان نیز به دنبال دریافت سفارش ساخت ژنراتور هستند.

شرکت کشتی‌سازی دوو قراردادی به ارزش ۳۰ میلیون دلار با شرکت سازنده ژنراتورهای تولید انرژی بادی De Wind Inc آمریکا امضا کرد.

به موجب این قرارداد شرکت دوو ۱۰ دستگاه ژنراتور تولید انرژی بادی برای شرکت مذکور خواهد ساخت.

هر یک از این ژنراتورها دو مگاوات ظرفیت دارند. ارزش این قرارداد ۳۰ میلیون دلار اعلام شده است.

## گرفتاری بیش از ۵۰ شناور در دریای بالتیک

مقامات سوئد از گیر افتادن حدود ۵۰ شناور با هزاران نفر مسافر در میان یخ‌های دریای بالتیک خبر دادند.

به گزارش خبرگزاری فرانسه، حدود ۵۰ فروند کشتی تجاری و ۶ فروند کشتی بزرگ مسافربری با هزاران نفر مسافر در انتظار امداد واحدهای یخ شکن هستند. ممکن است آزاد کردن این کشتی‌ها از میان یخ‌ها ساعت‌ها طول بکشد. تاکنون فقط دو کشتی مسافری از میان یخ‌ها آزاد شده است.

## شانگهای قلب کشتی‌سازی چین می‌شود

شانگهای تا سال ۲۰۱۵ میلادی به بزرگ‌ترین مرکز کشتی‌سازی چین تبدیل می‌شود.

با افزایش ظرفیت سالانه تولید کشتی در شهر شانگهای چین، این شهر تا سال ۲۰۱۵ میلادی به بزرگ‌ترین مرکز کشتی‌سازی این کشور تبدیل خواهد شد.

در حال حاضر ظرفیت سالانه ساخت کشتی در این شهر به ۱۲ میلیون DWT رسیده است.

انتظار می‌رود که ارزش ساخت کشتی‌ها در یاردهای کشتی‌سازی شانگهای تا سال ۲۰۱۵ از ۲۰ مرز هشت میلیارد دلار تجاوز کند.

براین اساس، چین قصد دارد هفت یارد جدید کشتی‌سازی در این شهر بسازد.



## حضور هیئت ایرانی در نشست کمیته تخصصی طراحی و تجهیزات کشتی‌های سازمان جهانی دریانوردی

# تبلوری از توانایی فنی

• علی اکبر مرزبان

نماینده‌ی ثابت سازمان بنادر و دریانوردی و معاون نماینده‌ی دائمی جمهوری اسلامی ایران در آی‌مو

پنجاهمین نشست کمیته‌ی فرعی طراحی و تجهیزات کشتی‌ها (Ship Design and Equipment)، اسفند ماه سال جاری به مدت پنج روز، در مقر سازمان بین‌المللی دریانوردی، واقع در شهر لندن برگزار شد. در این نشست، نمایندگان ۶۷ دولت عضو، ۲ عضو وابسته، ۲ سازمان بین‌المللی دولتی و ۳۰ سازمان بین‌المللی غیردولتی، حضور داشتند. هیئت جمهوری اسلامی ایران، متشکل از «علی اکبر مرزبان»، نماینده‌ی ثابت سازمان بنادر و دریانوردی در آی‌مو، «سیروس ابراهیمی»، کارشناس ارشد دریایی این سازمان، «مسعود بیگلر خانی»، از کارشناسان ارشد شرکت ملی نفتکش نیز، در این نشست حضور داشت.

بیست و پنج دستورکار در برنامه‌ی نشست پنجاه و سوم کمیته‌ی DE قرار گرفت، که این حجم از دستورکارها و سند‌های فنی و بحث‌برانگیز، موجب فشردگی جلسات آن شد. با این وجود، با مدیریت هوشمندانه‌ی رییس کمیته، خانم A. Jost (از کشور آلمان)، کلیه‌ی دستورکارها و سند‌های ارایه شده، مورد رسیدگی قرار گرفت و تصمیمات مقتضی اتخاذ شد.

برای نشست کمیته‌ی مزبور، جمعا هفتاد و چهار سند ارایه شد که ده فقره آن، از سوی دبیرخانه‌ی آی‌مو، سی و شش سند، توسط دولت‌ها، بیست و چهار سند از سوی سازمان‌های بین‌المللی و سه سند به طور مشترک از سوی چند دولت و سازمان بین‌المللی، ارایه شدند. در این نشست از سوی جمهوری اسلامی ایران، نیز دو سند ارایه گردید.

## سند‌های ارایه شده از سوی جمهوری اسلامی ایران

الف- سند شماره‌ی DE53/4/3  
این سند که تحت دستورکار شماره‌ی چهار، با عنوان «کارایی و قابلیت انطباق وسایل و ادوات نجات» ارایه شد، با توجه به ارتباط موضوعی آن با سند شماره‌ی DE 53/17 ارایه شده توسط IACS، مشترکاً تحت دستورکار شماره‌ی هفده، با عنوان «تفاسیر و تعبیر یکنواخت IACS»، مورد بررسی و تصمیم‌گیری قرار گرفت.

## طرح موضوع

براساس پاراگراف ۱،۲،۲،۶ کد وسایل و ادوات نجات (LSA Code)، رنگ خارجی قایق‌های نجات، باید نارنجی متمایل به قرمز روشن و یا رنگ دیگری با قابلیت رویت بالا باشد. قسمت دوم این بند، موجب برداشت‌های مختلفی از سوی سازندگان قایق‌های نجات شد، به نحوی که بعضی از آن‌ها، با برداشت شخصی خود، از رنگ‌های دیگری به جای رنگ نارنجی استفاده می‌کنند که این امر، مشکلاتی را در عمل برای تیم‌های تجسس و نجات ایجاد

کرده است. سند ارایه شده از سوی IACS سعی نمود، با ارایه‌ی تعریفی از رنگ جایگزین با قابلیت رویت بالا، مشکل را برطرف سازد؛ اما تجربه نشان داد: این امر در گذشته، نتوانسته مشکل برداشت‌های متفاوت را برطرف کند و در آینده نیز، همچنان این مشکل وجود خواهد داشت. از سوی دیگر، با توجه به مزایای استفاده از رنگ واحد برای بدنه‌ی خارجی قایق‌های نجات، از جمله جلوگیری از سردرگمی تیم‌های تجسس و نجات، به ویژه هلی‌کوپترها و تمرکز صرف بر اشیای شناور با یک نوع رنگ و تمایز آن با سایر اشیای غوطه‌ور در دریا و نتیجتاً تسریع در عملیات نجات و همچنین، بستن باب برداشت‌های ناصحیح و احتمالاً سوءاستفاده از رنگ‌های جایگزین، جمهوری اسلامی ایران پیشنهاد کرد، با حذف قسمت آخر از متن بند مورد نظر کد، از این پس، صرفاً از رنگ واحد «نارنجی متمایل به قرمز روشن» برای بدنه‌ی خارجی قایق‌های نجات استفاده شود.

این پیشنهاد که حاصل زحمات اعضای کمیته‌ی DE مستقر در سازمان است، با رایزنی‌های فشرده‌ای که از سوی هیئت جمهوری اسلامی ایران، به ویژه نماینده‌ی ثابت سازمان، چه قبل از نشست و چه در خلال آن صورت گرفت، توانست حمایت اکثریت قاطع دولت‌ها را به دست آورد و مورد پذیرش کمیته قرار گیرد.

## رایزنی و مذاکره با نمایندگان دولت‌ها و سازمان‌ها

برای جلب حمایت دولت‌ها و سازمان‌ها، با نمایندگان حدود سی کشور و سه سازمان بین‌المللی رایزنی شد. با توجهات به عمل آمده، اکثر قریب به اتفاق نمایندگان دولت‌ها، قانع شدند و موافقت خود را اعلام کردند. از

میان این دولت‌ها، کشورهای: پاناما، باهاماس، ترکیه، وانواتو، تووالو، نروژ، اسپانیا، چین و سازمان بین‌المللی Inter Tanko، به دفاع از پیشنهاد ایران پرداختند. حتی آمریکا نیز، با پیشنهاد ایران مخالفت نکرد و بر این نکته تصریح نمود که: با توجه به تجربه‌ی این کشور در عملیات‌های تجسس و نجات، تلاش IACS برای ارایه‌ی تعریفی روشن از رنگ جایگزین، کارساز و مشکل‌گشا نخواهد بود. نماینده‌ی انگلیس نیز، با قابل درک دانستن نگرانی‌های مطرح شده از سوی ایران، به طور تلویحی با پیشنهاد ایران موافقت کرد. تنها سازمان بین‌المللی CLIA، مخالفت خود را با پیشنهاد ایران اعلام نمود که البته مورد توجه کمیته قرار نگرفت. سرانجام، با حمایت قاطع دولت‌ها، پیشنهاد ایران مورد پذیرش و تصویب قرار گرفت و متن اصلاحی بند مورد نظر که، دقیقاً مطابق آن چه که توسط سند ایران پیشنهاد شده بود، تهیه و تنظیم شد. به موجب این اصلاحیه، قسمت دوم بند مورد نظر یعنی: "قابلیت استفاده از رنگ جایگزین" حذف و به این ترتیب، گامی دیگر در جهت یکنواخت‌سازی مقررات بین‌المللی دریایی برداشته شد.

#### اهمیت موضوع

پیشنهاد جمهوری اسلامی ایران، اگرچه بسیار کوتاه بود، اما اثر آن مهم و بسیار فراگیر است. از این پس، کلیه‌ی سازندگان قایق‌های نجات و نیز مالکان کشتی‌ها در جهان، مکلف خواهند بود: با توجه به اجباری بودن کد LSA، از رنگ واحدی برای نشان دادن بدنه‌ی خارجی قایق‌های نجات استفاده کنند. دیگر تیم‌های تجسس و نجات، برای کشف قایق‌های نجات در دریا، سردرگم نخواهند شد و در عملیات نجات، صرفاً بر روی یک رنگ واحد که نارنجی متمایل به قرمز روشن است، تمرکز خواهند کرد. از این پس، شاهد برداشت‌های متفاوت شرکت‌ها خواهیم بود و در نتیجه، نیاز به درخواست از IACS برای ارایه‌ی تفسیر و برداشت واحد از رنگ جایگزین از بین خواهد رفت.

#### ب) سند شماره‌ی DE 53/23/2

این سند، تحت دستور کار شماره‌ی بیست و سه، با عنوان "گزینه‌های عملیات دستی در زمان نقص فنی تجهیزات جلوگیری از آلودگی" ارایه شد و مورد بررسی قرار گرفت. برای این دستور کار، سه سند توسط دانمارک، ایران و سازمان بین‌المللی OCIMF ارایه شد. سند OCIMF، در رد پیشنهادهای ایران و دانمارک بود که مورد توجه و موافقت کمیته قرار نگرفت. اسناد ارائه شده از طرف دانمارک و ایران، متضمن پیشنهادهای مشابهی بودند،

ضمن آن که سند ایران، متضمن پیشنهاد دیگری نیز بود.

براساس قطعنامه‌ی شماره‌ی MEPC.108 (49) که ناظر بر ماده‌ی ۳۱ از ضمیمه‌ی یکم کنوانسیون مارپول است، کشتی‌های برخوردار از ظرفیت بالای ۱۵۰ تناژ ناخالص، باید مجهز به سیستم کنترل و ردیابی تخلیه‌ی مواد نفتی (ODME System) باشند، تا تخلیه‌ی مواد زاید نفتی آغشته به آب در دریا، با کنترل و نظارت همراه باشد و تخلیه‌ی آن‌ها، از یک حد مجاز، تجاوز نکند. به موجب همین قطعنامه که اجرای آن الزامی است، پنج روش تحصیل اطلاعات مورد نیاز برای کنترل و تخلیه‌ی مواد نفتی به دریا (در صورت نقص فنی سیستم یاد شده)، در بند 6.11.1 احصا شده‌اند. یکی از روش‌های نظارت، نگرستن با چشم به سطح آب مجاور مجرای تخلیه، برای اندازه‌گیری میزان محتوای نفت در آب است. کشورهای ایران و دانمارک، به موجب سندهای ارایه شده، بر این باور هستند که میزان محتوای نفت در آب، قابل اندازه‌گیری با چشم نیست و بنابراین، باید این روش حذف شود. جمهوری اسلامی ایران، علاوه بر این، پیشنهاد کرد: برای اندازه‌گیری محتوای نفت در آب، باید از دو دستگاه اندازه‌گیری، موسوم به "PPM Measurment" در سیستم ODME استفاده شود. در طول نشست کمیته، رایزنی‌های متعددی با نمایندگان کشور دانمارک و دو سازمان بین‌المللی OCIMF و INTERTANKO صورت گرفت. نروژ، پیشنهاد ایران را کامل‌تر دانست و آن را مورد حمایت قرار داد. اینترتانکو نیز، پیشنهاد نصب دو دستگاه اندازه‌گیری راه‌بستی مربوط به طراحی دانست و خواستار دریافت اطلاعات بیش‌تر از ایران، برای اثبات کارایی این روش شد. فرانسه نیز، نظری مشابه ارائه داد. هلند، از پیشنهاد دانمارک حمایت و با پیشنهاد ایران، مخالفت کرد. از سوی دیگر، مشورت‌های صورت گرفته با نمایندگان دانمارک، OCIMF، INTERTANKO، منجر به دستیابی به یک راه‌کار بینابین از طریق اصلاح مفاد بند مورد نظر قطعنامه شد که مورد موافقت اولیه‌ی این نمایندگان و ایران قرار گرفت. در نهایت، کمیته با اعلام این که اکثر نمایندگان با پیشنهادهای دانمارک و ایران موافقت کرده‌اند، مقرر داشت، گروه کاری مکاتبه‌ای تشکیل شود و با اساس و پایه قرار دادن پیشنهاد ایران و دانمارک، پیش‌نویس متن اصلاحی قطعنامه مورد نظر را تهیه و به نشست بعدی کمیته ارایه کند. مقرر شد: نمایندگان هیئت ایرانی، به طور فعال در این گروه کاری شرکت کنند و در نهایت، با مشورت سایر دولت‌ها، به ویژه دانمارک، به راه‌حل قابل قبول و مورد توافق کمیته، دست یابند.

#### جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

سازمان بنادر و دریانوردی، به عنوان مرجع دریایی کشور و نماینده‌ی حاکمیتی جمهوری اسلامی ایران در آی‌مو، با کمک و یاری جامعه‌ی دریایی، گام‌های بلندی را در نقش‌آفرینی مؤثر در سازمان بین‌المللی دریانوردی برداشته است. از جمله‌ی این اقدام‌ها: ارایه‌ی سندهای متعدد به کمیته‌های مختلف، برقراری تعامل مناسب و ارتباط مطلوب با نمایندگان دولت‌ها و به ویژه با دبیرخانه‌ی آی‌مو، حضور مستمر در نشست‌های کمیته‌ها و کارگروه‌ها و نیز، تشکیل جلسات متعدد کارشناسی در سازمان. یکی از کمیته‌های بسیار فنی و تخصصی آی‌مو، کمیته‌ی فرعی طراحی و تجهیزات کشتی‌ها است. اگرچه در نشست‌های این کمیته، همواره سعی می‌شد، نمایندگان از کشورمان حضور یابند، اما حضور هیئت نمایندگی در این دوره از نشست کمیته‌ی مزبور، کاملاً متفاوت با تمامی نشست‌های قبلی آن، ارزیابی می‌شود. در این دوره، هیئت جمهوری اسلامی ایران، نه تنها در مباحث مختلف مطرح شده، فعالیت و مشارکت داشت، بلکه خود نیز، دو سند را ارائه داد که مورد استقبال قرار گرفت و پیشنهادهای مطرح شده در آن سندها، به تصویب کمیته رسید.

کمیته‌ی DE، همواره محل جولان کشورهای پیشرفته و دارنده‌ی تکنولوژی طراحی کشتی‌ها و تجهیزات بود و نقش کشورهای در حال توسعه در آن، کم‌تر احساس می‌شد. حضور قوی هیئت ایرانی در اجلاس اخیر و به خصوص، ارایه‌ی دو سند در کنار کشورهای پیشرفته‌ی دیگر و دفاع همه‌جانبه از آن، در کنار لابی‌های مطلوب و برنامه‌ریزی شده، بار دیگر ظرفیت‌های بالقوه و بالفعل جمهوری اسلامی ایران را در نقش‌آفرینی بیش از پیش، در مباحث تخصصی آی‌مو، در معرض دید قرار داد. نمایندگان بسیاری از دولت‌ها و نیز، مسؤولین دبیرخانه‌ی آی‌مو، با مراجعه به هیئت نمایندگی کشورمان، به ویژه نماینده‌ی ثابت، ضمن قدردانی از ایران به خاطر حضور و مشارکت فعالانه، پیشرفت‌های حاصله در تعاملات ایران با کمیته‌های مختلف آی‌مو را تبریک گفتند. حضور توانمند در نشست کمیته‌ی DE، علاوه بر این که شیرینی ویژه‌ای برای اعضای کمیته‌ی کارشناسی متشکله در سازمان و سایر مسؤولین و دست‌اندرکاران در پی داشت، یک پیام مهم را نیز، با خود به همراه آورد و آن این‌که: اگر بخواهیم، می‌توانیم در همه‌ی کمیته‌های آی‌مو، صرف نظر از ماهیت آن، حضوری پر فروغ و تأثیرگذار داشته باشیم و سندهای متنقن و قابل دفاعی ارایه کنیم. ■



با محور قرار گرفتن سازمان بین‌المللی دریانوردی، به عنوان مهم‌ترین مرجع صلاحیت‌دار برای تدوین قوانین و مقررات فراگیر در زمینه‌های مختلف دریایی و کشتیرانی، کشورهای عضو، با توجه به میزان توانایی‌های فنی و تخصصی و البته سطح علاقه و منافع دریایی خود، در روند تهیه و تصویب این مقررات، نقش آفرینی می‌کنند. اگرچه در حال حاضر، ۱۶۹ کشور، عضو آیمو هستند، اما میزان تأثیرگذاری آن‌ها در مباحث آیمو و تدوین مقررات بین‌المللی مرتبط با امور دریایی، بسیار متفاوت است. نقش آفرینی و تأثیرگذاری بسیاری از کشورها، تقریباً هیچ، بعضی‌ها اندک و بعضی دیگر قابل توجه و ممتاز است. مقاله‌ی حاضر که از دو بخش تشکیل شده است، بر آن است که در بخش اول، میزان نقش آفرینی دولت‌ها را در روند تهیه‌ی مقررات آیمویی بررسی و جایگاه جمهوری اسلامی ایران را در این میان، مشخص کند. در بخش دوم، تقابل منافع دولت‌ها و تأثیرات ملاحظات غیرفنی، از قبیل: سیاسی، حقوقی و اقتصادی، در تصمیم‌گیری‌های فنی، مورد بررسی قرار خواهد گرفت.

**تقابل منافع و تأثیرگذاری ملاحظات غیرفنی در تصویب مقررات بین‌المللی دریایی توسط سازمان بین‌المللی دریانوردی**

## نقش ممتاز در صحنه جهانی

• علی اکبر مرزبان  
نماینده ثابت سازمان بنادر و دریانوردی  
و معاون نماینده دائم جمهوری اسلامی در آیمو

## بخش اول) میزان نقش آفرینی دولت‌های عضو آیمو، در تهیه و تصویب مقررات دریایی بین‌المللی

براساس مفاد کنوانسیون آیمو، همگی ۱۶۹ کشور عضو این سازمان جهانی، صرف نظر از میزان سهم‌شان در صنعت بین‌المللی دریانوردی، به یک اندازه دارای حق رأی و امکان مشارکت در فعالیت‌های آیمو، (به ویژه در مباحث فنی و تخصصی مطرح شده در کمیته‌ها و کارگروه‌ها) هستند. با این وجود، صرف عضویت در آیمو، هیچ‌گاه به معنای مشارکت و تأثیرگذاری یکسان کشورها نیست. با نگاهی به ترکیب اعضا، میزان منافع دولت‌ها در صنعت کشتیرانی، میزان توانمندی فنی و کارشناسی و تأثیرگذاری آن‌ها در روند مذاکرات و حضور در جلسات، می‌توان دولت‌های عضو آیمو را به چهار دسته‌ی عمده، به شرح زیر، تقسیم کرد:

### الف) دسته‌ی اول:

**کشورهای فاقد هرگونه مشارکت در مباحث آیمو**  
بعضی از دولت‌ها، اگرچه عضو آیمو هستند، ولی حضورشان در نشست‌های تخصصی آن، تقریباً صفر است و حداکثر مشارکت‌شان در فعالیت‌های آیمو، محدود به حضور در اجلاس مجمع عمومی می‌شود. این دسته از کشورها که گروه وسیعی را شامل می‌شود، خود به سه دسته تقسیم می‌شود:

دسته‌ی اول، کشورهایی هستند که اصطلاحاً به آن‌ها کشورهای بسته می‌گویند؛ یعنی کشورهایی که به دریای آزاد راه ندارند. در این دسته، می‌توان از کشورهای اوگاندا، کنگو، نپال و سن مارینو نام برد.

دسته‌ی دوم، کشورهایی قرار دارند که فاقد ناوگان ملی دریایی هستند و با اصولاً ناوگان بسیار کوچکی دارند و از لحاظ اقتصادی نیز، از حجم مبادلات دریایی بسیار اندکی برخوردارند. عمده‌ی این کشورها را، کشورهای کوچک و کمتر توسعه یافته تشکیل می‌دهند. کشورهای جزیره‌ای: هائیتی، کیپ ورب، توگو، فیجی، جزایر سلیمان، گینه‌ی بیسائو، ملایو، دومینیک، کیریباتی و تونگا را می‌توان در این دسته قرار داد.

کشورهای دسته‌ی سوم نیز، کشورهایی هستند که به رغم برخورداری از سواحل طولانی، سرزمین و جمعیت قابل توجه، فاقد ناوگان دریایی بزرگ هستند و صنعت کشتیرانی بین‌المللی آن‌ها، محدود و ضعیف است. عمده‌ی کشورهای توسعه نیافته آفریقایی، نظیر: موریتانی، سومالی و کشورهای در حال توسعه آسیایی، نظیر: ویتنام و کامبوج، از این دسته‌اند.

### ب) دسته‌ی دوم:

#### کشورهای با حضور نامنظم در نشست‌های آیمو و نقش آفرینی ضعیف در مباحث آن

این دسته از کشورهای عضو آیمو، در تعامل بسیار کمی با آیمو هستند و در محدود جلساتی نمایندگانشان حضور می‌یابند، گه‌گاه، نظراتی را در پی سایر نظرات ابراز شده، از خود نشان می‌دهند و به ندرت نیز، سندی را ارایه می‌کنند؛ که آن هم، بیش‌تر، جنبه‌ی گزارش‌دهی و نه فنی- تخصصی دارد. نقش این کشورها در روند مذاکرات و بررسی دستورکارهای آیمو، بیش‌تر محدود به حمایت و یا عدم حمایت فلان نظر ابراز شده از سوی یک کشور و یا گروهی از کشورهای خاص می‌شود و کمتر ایده‌ی ابتکاری از خود بروز می‌دهند.

این دولت‌ها که تعدادشان کم نیست، عمدتاً کشورهای در حال توسعه‌ایی هستند که صنعت کشتیرانی در همه‌ی ابعاد آن، جزو اولویت‌های اصلی سیاست‌های توسعه‌ایی کشورشان محسوب نمی‌شود و یا این‌که فاقد ظرفیت‌های فنی و کارشناسی لازم برای مشارکت فعالانه در آیمو هستند، اگرچه بعضاً، آرزوهایی نیز در سر دارند. این کشورها به دنبال

گسترش ناوگان ملی خود، به عنوان یک هدف اصلی و مهم نبوده و از کارشناسان باتجربه‌ی کافی در صنعت کشتیرانی بین‌المللی نیز، برخوردار نیستند. بسیاری از کشورهای خاورمیانه، همانند: لبنان و یمن و حتی کشورهای ثروتمندی، نظیر: عمان و بحرین، در این گروه قرار می‌گیرند. در قاره‌ی آفریقا، می‌توان به کشور تانزانیا و در قاره‌ی اروپا نیز، به کشورهای گرجستان و مالدیو اشاره کرد.

### ج) دسته‌ی سوم:

#### کشورهای با نقش آفرینی مثبت و قابل قبول در مباحث آیمو

این دسته از کشورها که ترکیبی از کشورهای واقع در در قاره‌های مختلف هستند، اگرچه کمتر طراح و ارایه‌کننده‌ی یک دستورالعمل، بخش‌نامه و یا کنوانسیون و قطعنامه می‌باشند، اما همواره سعی دارند به دقت، دستورکارها و اسناد ارایه شده از سوی دولت‌ها را مورد مطالعه قرار دهند و در جهت حفظ منافع دریایی خود، اظهار نظر کنند و بعضاً، اسنادی را نیز، به ویژه در جاهایی که از منافع و البته توانایی بیش‌تری برخوردارند، ارایه نمایند. این کشورها، در مقایسه با کشورهای دو دسته‌ی قبل، از موقعیت ممتازتری برخوردارند و میزان مشارکت‌شان در مباحث آیمو، به مراتب بیش‌تر است.

این کشورها، عمدتاً کشورهای در حال توسعه‌ایی هستند که به لحاظ سواحل طولانی، موقعیت استراتژیکی و یا ناوگان ملی و حجم قابل توجه کشتی‌های ورودی و خروجی به بنادر و یا تأمین‌کننده‌ی عمده‌ی نیروی انسانی دریایی، دارای منافع ویژه در عرصه‌ی کشتیرانی بین‌المللی هستند. کشورهای، مانند: اندونزی، مالزی، فیلیپین، آفریقای جنوبی، آرژانتین، یاهامس، پاناما، جزایر مارشال، ترکیه، هند، عربستان و اکثر کشورهای اروپایی بلوک شرق سابق که به سرعت در حال توسعه و پیشرفت هستند، نظیر: اکراین و لهستان، در این دسته قرار دارند.

این کشورها، اغلب دارای نماینده‌ی ثابت نزد آیمو هستند و بسیاری از آن‌ها، در شورای آیمو نیز عضویت دارند. کشورهای مزبور، همواره سعی می‌کنند در نشست‌های مختلف آیمو، حضوری مستمر داشته باشند و با ترکیب کارشناسی قوی، در صدد حفظ منافع ملی خود برآیند. در واقع، می‌توان گفت، ترکیب اصلی دولت‌های فعال در کمیته‌ها و کارگروه‌های آیمو را، کشورهای دسته‌ی سوم و چهارم، تشکیل می‌دهند. در بسیاری از موارد، نشست‌های کمیته‌ها و حتی شورای آیمو، به صحنه‌ی رویارویی این دو دسته از کشورها تبدیل شده، که در نهایت و در اغلب موارد، منجر به اتخاذ یک راه‌کار بینابین شده است. بسیاری از نمایندگان این کشورها، نظیر: قبرس، مالزی و فیلیپین، در کمیته‌های مختلف آیمو، دارای مسؤولیت ریاست و نیابت ریاست هستند.

### د) دسته‌ی چهارم:

#### کشورهای با نقش آفرینی عالی و ممتاز در مباحث آیمو

کشورهای دسته‌ی چهارم، همواره در تمامی نشست‌های آیمو حضوری مستمر، قوی و مؤثر دارند و اسناد فنی- تخصصی قابل توجه‌ایی را به کمیته‌ها و کارگروه‌ها ارایه می‌کنند. اکثر قریب به اتفاق ابتکاراتی که منجر به تنظیم و تصویب یک سند حقوقی الزام‌آور و یا غیرالزام‌آور می‌شوند، توسط این دولت‌ها تنظیم و ارایه می‌شوند. این دولت‌ها، که تعدادشان شاید به عدد بیست هم نرسد، با قدرتی که در عرصه‌ی کشتیرانی بین‌المللی دارند، توانسته‌اند به خوبی در شاکله‌ی دبیرخانه‌ی آیمو، نفوذ کنند و نقش محوری و اصلی را در تصمیم‌گیری کمیته‌ها و شورای آیمو، بر عهده بگیرند. این کشورها، از لابی‌های قوی در جهت حفظ منافع جمعی خود نیز، برخوردارند. کشورهای این دسته، اغلب در زمره‌ی کشورهای توسعه یافته هستند که پیشرو در صنعت دریایی، کشتیرانی و بندرداری بوده و اصولاً این صنایع، جزو یکی از اولویت‌های استراتژیکی و اولیه‌ی آن‌ها محسوب می‌شود. این کشورها، توجه و



حساسیت ویژه ای نسبت به کلیه جوانب کشتیرانی بین‌المللی، از مباحث ساخت و ایمنی کشتی‌ها گرفته تا حفظ محیط‌زیست دریایی و امنیت دریانوردی از خود نشان می‌دهند. اتباع این کشورها، مالکان عمده کشتی‌ها هستند و از ناوگان ملی قابل توجهی نیز، برخوردارند. حجم تجارت از طریق دریا و میزان ورود و خروج کشتی‌ها در این کشورها، در حد بسیار بالایی است و اصولاً، نبض اقتصاد جهان نیز در دست آن‌ها قرار دارد. به جرأت می‌توان گفت، بیش از هشتاد درصد اسناد ماهوی و تخصصی آیمو، توسط این کشورها ارائه می‌شود و به همین نسبت هم، مسؤولیت کمیته‌ها و به خصوص کارگروه‌ها و همچنین پست‌های اصلی و کلیدی آیمو، توسط آن‌ها اشغال شده است. مهم‌ترین کشورهای این دسته، عبارتند از: ژاپن، آمریکا، آلمان، انگلیس، چین، روسیه، نروژ، سوئد، فرانسه، کره، جنوبی، کانادا، استرالیا، دانمارک، هلند، ایتالیا، یونان و برزیل. جالب این‌که، تمامی این کشورها، عضو شورای آیمو و عمدتاً در گروه‌های A و B هستند. حوزه‌ی نفوذ و تأثیرگذاری این کشورها در مباحث آیمو، فوق‌العاده است. این کشورها ضمن برخورداری از امکانات وسیع، با مباحث آیمو به طور سیستماتیک، برنامه‌ریزی شده، علمی و مستقل برخورد می‌کنند و به همین سبب، سایر دولت‌های عضو آیمو، اگرچه در بعضی موارد خاص به لحاظ منافع ویژه، ناگزیر به اتخاذ موضعی مستقل هستند، در اکثر موارد، چاره‌ایی جز پیروی از این کشورها ندارند. حضور مستمر، منظم و با برنامه در کلیه جلسات و فعالیت‌های آیمو، با تیم‌های قوی فنی و تخصصی و به دنبال آن، تأثیرگذاری مستقیم بر تدوین مقررات، از خصیصه‌های اصلی این دسته از کشورها است که نقشی ممتاز را نصیب آن‌ها کرده است. جالب است بدانیم که در بعضی از نشست‌های مهم آیمو، نظیر: اجلاس کمیته‌های اصلی ایمنی دریانوردی و یا حفظ محیط‌زیست دریایی و یا حتی کمیته‌های فرعی مهمی، همچون طراحی کشتی‌ها و تجهیزات، تعداد اعضای هیئت‌های کشورهای نظیر ژاپن، انگلیس، آمریکا و کره جنوبی، به سی تا پنجاه نفر می‌رسد.

#### ه) جایگاه جمهوری اسلامی ایران، در دسته‌بندی‌های چهارگانه‌ی فوق

تقریباً چهل سال پیش، سازمان بنادر و دریانوردی، با ساختار فعلی آن و به موجب قانون، تأسیس شد. به موجب این قانون، امور حاکمیتی حوزه‌ی بندر، کشتی و تا حدود زیادی دریا، بر عهده‌ی سازمان بنادر و دریانوردی گذاشته شد و این سازمان، به عنوان مرجع دریایی کشور و نماینده‌ی رسمی دولت ایران در سازمان بین‌المللی دریانوردی معرفی شد. اگرچه از لحاظ قانونی، امور دریایی و بندری، به یک اندازه مورد تأکید و توجه قرار گرفتند، اما واقعیت این است که برای چندین دهه، تمرکز اصلی سازمان بنادر و دریانوردی، به مقوله‌های بندری بوده است تا دریایی. دلایل متعددی را برای این وضعیت می‌توان برشمرد. بعضی از این دلایل و شواهد، عبارتند از: درآمدزا بودن امور بندری و هزینه‌زایی امور حاکمیتی دریایی، فقدان ناوگان ملی قوی، بیگانه بودن با بسیاری از حوزه‌های کاری آیمو، از قبیل حفظ محیط‌زیست دریایی برای سازمان، فقدان کارشناسان خبره و متخصص در حوزه‌های

مختلف دریایی، تحلیل انرژی سازمانی به خاطر سرگرم شدن بیش از حد به امور تصدی‌گری به جای امور حاکمیتی، عدم شناخت کافی از ساز و کارها و اهمیت مباحث آیمو و حتی تصویب و عضویت دیرینه‌نگام بسیاری از کنوانسیون‌ها، از قبیل مارپول. در مجموع، می‌توان گفت، برای سالیان متمادی، ایران، حداکثر در دسته‌بندی کشورهای گروه دوم قرار داشت.

بعد از پیروزی انقلاب اسلامی، به ویژه از دهه‌ی هفتاد به بعد، ناوگان ملی کشتیرانی، به تدریج گسترش یافت و هر سال بر تعداد کشتی‌ها و ظرفیت آن افزوده شد. پس از پایان جنگ تحمیلی و تدوین برنامه‌های توسعه‌ای، سازمان بنادر و دریانوردی نیز، با سرعت خوبی، رو به پیشرفت و توسعه گذاشت. توجه به سرمایه‌گذاری و اولویت قابل شدن برای امور دریایی در کلیه جوانب آن، به اواسط دهه‌ی هفتاد هجری شمسی برمی‌گردد. از این زمان به بعد، به خصوص از اواخر دهه‌ی هفتاد، ما شاهد یک رویکرد و نگرش جدید در امور حاکمیتی دریایی هستیم که نگارنده تمایل دارد، از آن به عنوان یک نهضت و انقلاب ارزشمند در سازمان بنادر و دریانوردی و به عبارتی، در جامعه‌ی دریایی کشور تعبیر نماید. بیش‌ترین سرمایه‌گذاری در حوزه‌ی دریایی در این دوره‌ی ده ساله، به ویژه در اوایل دهه‌ی هشتاد صورت گرفت و در سال‌های بعد، با جدیت بیش‌تری ادامه یافت. بسیاری از کنوانسیون‌های مهم دریایی نیز، در این دوره‌ی زمانی، به تصویب مجلس درآمدند و یا برای دولت ایران، لازم‌الاجرا شدند. کمیته‌های مطالعه و بررسی اسناد آیمو در این دوره، شکل کنونی خود را یافتند و نهادینه شدند. حضور هیئت‌های نمایندگی در اجلاس‌های آیمو، با جدیت بیش‌تری پیگیری شد و ترکیب اعضای آن نیز، به نفع نیروهای متخصص و با بهره‌گیری از نیروهای برون‌سازمانی، تغییر یافت. در این‌جا، باید یادآور شد که این تغییر نگرش و رویکرد، اتفاقی نبود، بلکه خود، نتیجه‌ی فرایند آغاز نهضت خصوصی‌سازی امور تصدی‌گری به ویژه در بخش بندری و پشتیبانی است.

در مجموع، می‌توان چنین نتیجه گرفت که از اوایل دهه‌ی هفتاد و به ویژه میانه‌ی آن و بعد، بنا به تحولات داخلی و حتی بین‌المللی، سازمان، آرام‌آرام خود را به دسته‌ی سوم دولت‌ها نزدیک کرد و در اواسط دهه‌ی هشتاد و بعد، حضور خود را در این گروه و دسته‌بندی، با استحکام، مسجل نمود. نگاهی کلان به ساختار آیمو و مباحث مطرح شده در کمیته‌ها و کارگروه‌های تخصصی و شاخص‌های ذکر شده درباره‌ی دسته‌ی سوم نیز، ما را به این قضاوت سوق می‌دهد. چنان‌که آمار و ارقام اسناد تقدیمی از سوی ایران به آیمو و افزایش قابل توجه آن در مقایسه با سایر کشورها و حضور مستمر و جدید هیئت‌های اعزامی نیز، مؤید آن است.

سؤال مهم در این‌جا، این است که: آیا رسیدن به این سطح و قرار گرفتن در دسته‌بندی سوم، که البته خود دارای لایه‌های چندگانه است، کافی و رضایت بخش است و آیا چقدر زمان نیاز است تا از سطح سوم، به سطح چهارم ارتقاء یافت؟! واقعیت انکارناپذیر، این است که فاصله‌ی میان گروه سوم تا چهارم، بسیار



## از اواخر دهه‌ی هفتاد، ما شاهد یک رویکرد و نگرش جدید در امور حاکمیتی دریایی هستیم که نگارنده تمایل دارد، از آن به عنوان یک نهضت و انقلاب ارزشمند در سازمان بنادر و دریانوردی و به عبارتی، در جامعه‌ی دریایی کشور تعبیر نماید.

دولت جمهوری اسلامی ایران در این سازمان مهم بین‌المللی، چندین برابر شد و از حداکثر ظرفیت‌ها در جهت برقراری تعامل نزدیک میان دو طرف، استفاده شد. بعد از استقرار نمایندگی ثابت، جمهوری اسلامی ایران، در کلیه‌ی نشست‌های آیمو و در کلیه‌ی سطوح، حداقل دارای یک نماینده شد که با برقراری ارتباط و هماهنگی نزدیک با مبادی ذی‌ربط داخلی و در صورت لزوم، با سفارت جمهوری اسلامی ایران در انگلیس، تمامی تلاش خود را در دفاع از منافع دریایی مصروف داشت. به موازات حضور قوی و مؤثر نماینده‌ی ثابت در آیمو، بدنه‌ی تخصصی-دریایی کشور با محوریت و تولید سازمان بنادر و دریانوردی نیز، شاهد جهش و پیشرفت چشمگیری در رابطه با مشارکت در مباحث آیمو شد که همچنان این روند ادامه دارد. کمیته‌های متعدد تخصصی، با مشارکت سازمان‌ها و شرکت‌ها، اعم از دولتی و خصوصی، در سازمان بنادر و دریانوردی، سروسامان یافتند و با جدیت، مباحث آیمو را دنبال کردند. حضور هیئت‌های اعزامی در نشست‌ها، بیش‌تر شد و به موازات آن، تعداد سندهای با کیفیت که به کمیته‌های مختلف آیمو ارایه شدند، به نحو چشمگیری، به خصوص از سال ۲۰۰۷ میلادی به بعد افزایش یافت.

در جدول صفحه بعد، سندهای ارایه شده در طول ده سال گذشته، نشان داده شد.

چنان‌که در جدول فوق نشان داده می‌شود، کل اسناد ارایه شده در طول سال‌های ۲۰۰۷، ۲۰۰۸ و ۲۰۰۹ میلادی از سوی جمهوری اسلامی ایران به کمیته‌ها و کارگروه‌های مختلف آیمو، پنجاه و دو فقره است که این میزان، بیش از دو برابر کل اسناد ارایه شده در طول هفت سال قبل از آن، یعنی از سال ۲۰۰۰ الی ۲۰۰۶ میلادی است.

افزایش قابل توجه سندها در طول سه-چهار سال گذشته، نام جمهوری اسلامی ایران را در ردیف پانزده تا بیست کشور اول ارایه کننده‌ی بیش‌ترین سندها، ثبت کرد که این خود، یک رکورد محسوب می‌شود.<sup>۱</sup>

ذکر این نکته در پایان این بخش، ضروری است که افزایش کمی سندها، با افزایش کیفی آن‌ها نیز همراه بود. افزایش تعداد سندهای تقدیمی به کمیته‌ها و کارگروه‌های مختلف در سال‌های گذشته، به همراه

بیش‌تر از فاصله‌ی گروه دوم تا سوم است. به عبارت واضح‌تر، سازمان بنادر و دریانوردی، با تأثیرپذیری از رویکردهای علمی و کارشناسانه‌ی پیش‌گفته، توانست در مدت کوتاهی، به دسته‌ی سوم ارتقا یابد، اما بایستی پذیرفت که برای قرار گرفتن در فهرست کشورهای دسته‌ی چهارم، راه درازی در پیش است و باید بسیار تلاش کرد و هوشمندانه و هدفمند، گام برداشت.

جمهوری اسلامی ایران، دارای منافع کلان در عرصه‌ی دریا، در ابعاد مختلف آن است و روز به روز، بر دامنه‌ی این منافع و علایق افزوده می‌شود. آمارها حاکی از آن است که تا نود درصد واردات و صادرات کشور، از طریق دریا صورت می‌گیرد. اقتصاد کشور، در حال شکوفایی است و این شکوفایی، خود مستلزم ورود و خروج بیش از پیش کشتی‌ها به بنادر است. طرح ترانزیت کالا از جنوب به شمال و بالعکس؛ و توجه روزافزون سیاست‌گذاران عرصه‌ی اقتصاد به آن نیز، مؤلفه‌ی دیگری است که موجب رونق صنعت بندر و دریا خواهد شد. افزایش بیش از پیش تعداد کشتی‌های تحت مالکیت ایران، نگرانی‌های روزافزون جنبه‌های زیست‌محیطی فعالیت کشتیرانی در منطقه‌ی حساس و ویژه‌ی خلیج فارس و دریای خزر و برخورداری از سواحل طولانی در جنوب و شمال کشور، همگی بر لزوم نقش‌آفرینی فعال و مؤثر دولت جمهوری اسلامی ایران، در عرصه‌ی دریانوردی بین‌المللی و منطقه‌ای، به طور عام و در این مقام، تعامل با ارگان مهم بین‌المللی یعنی آیمو و مباحث مطرح شده در آن گواهی می‌دهند.

رشد بی‌سابقه‌ی توجه به مسایل دریانوردی و صنعت کشتیرانی در سطح ملی و کلان و در کنار آن توسعه‌ی روزافزون ظرفیت اسکله‌ها و پس کرانه‌های بنادر و توجه ویژه مسؤلین عالی نظام به امر کشتی، دریا و بندر، نیز بی‌دلیل نیست؛ چه از منظر توسعه‌ی اقتصاد حمل‌ونقل به آن نگریسته شود و چه از زاویه‌ی تقویت جنبه‌های حاکمیتی.

خلاصه آن‌که، به موضوع دریا، کشتی و بندر، باید از بعد ملی و نه بخشی نگریست. بدیهی است، ورود قوی در عرصه‌ی دریانوردی بین‌المللی در همه‌ی ابعاد آن، خود اقتدار نظام جمهوری اسلامی ایران در عرصه‌ی بین‌المللی و منطقه‌ای را در پی خواهد داشت.

جمهوری اسلامی ایران، اگرچه پنجاه و یک سال پیش، به عضویت آیمو در آمد، اما با توجه به اهمیتی که صنعت دریانوردی در یکی دو دهه‌ی اخیر برای آن پیدا کرد، توجه ویژه‌ای را به خصوص در سال‌های اخیر، به مقررات بین‌المللی دریایی و اجرای صحیح آن‌ها مبذول داشت. این توجه و درک اهمیت موضوع، موجب شد که سازمان بنادر و دریانوردی، به عنوان نماینده‌ی دولت، اقدام به استقرار نماینده‌ی ثابت خود در آیمو بنماید. برای اولین بار، جمهوری اسلامی ایران، در سال ۱۳۸۲، دارای یک نماینده‌ی ثابت از بخش فنی و تخصصی دریایی در آیمو شد و این نمایندگی را تا به حال، حفظ کرده است. اگرچه در ابتدای زمان استقرار، نماینده‌ی ثابت در آیمو، با چالش‌هایی روبه‌رو بود، اما ارزیابی مثبت عملکرد نمایندگی از سوی همگان و نتایج ارزشمند این حضور، توانست به سرعت، احساس نیاز به نمایندگی و ضرورت استمرار آن را برای همیشه اثبات نماید. با حضور نماینده‌ی ثابت در آیمو، فعالیت



سال ۲۰۰۹	سال ۲۰۰۸	سال ۲۰۰۷	سال ۲۰۰۶	سال ۲۰۰۵	سال ۲۰۰۴	سال ۲۰۰۳	سال ۲۰۰۲	سال ۲۰۰۱	سال ۲۰۰۰
۲۵	۲۱	۶	۹	۵	۳	۳	۲	۱	۱
هفتاد و شش سند					جمع کل اسناد ارایه شده در ده سال گذشته				

آیمویی، چنان که ملاحظه‌ی خاصی وجود نداشته باشد، مشکلی در بررسی موضوعات فنی و تصمیم‌گیری راجع به آن‌ها پیش نخواهد آمد، اما در صورت وجود چنین ملاحظاتی، مباحث فنی را گریزی از تأثیرپذیری این ملاحظات نیست. بعضی اوقات، این ملاحظات، با توجه به وجوه مشترک میان دو یا چند کشور، تبدیل به ملاحظات مشترک کشورها می‌شود که در این صورت، دولت‌ها سعی می‌کنند، با هماهنگی یکدیگر، مواضع مشترکی را اتخاذ و از نظرات ابرازی یکدیگر، دفاع کنند. در این موارد، تقابل میان دو دیدگاه و موضع، بسیار محتمل خواهد بود. آیمو در تدوین مقررات دریایی، با گروه‌های مختلفی روبه‌رو است. یک گروه، کشورهایی هستند که دارای تکنولوژی ساخت کشتی و تجهیزات پیشرفته‌ی کمک ناوبری و سایر تجهیزات روی کشتی هستند؛ گروه دیگر، کشورهای مالک انبوه کشتی‌ها هستند و یک گروه هم، صاحبان ناوگان ملی و به عبارت دیگر، دارندگان تناژ ملی قابل توجه، محسوب می‌شوند. گروه دیگری از کشورها نیز ممکن است، همه یا برخی از این شاخص‌ها را داشته باشند و گروهی دیگر نیز، امکان دارد که هیچ یک از این شاخص‌ها را نداشته باشند، اما از ابعاد دیگری، نظیر مسایل زیست‌محیطی و یا انسانی، مباحث آیمو، برایشان مهم جلوه نماید. کشورهای دارنده‌ی صنعت کشتی‌سازی، مکلف به رعایت استانداردهای ساخت کشتی در حد اعلا هستند، اما این فقط یک بعد قضیه است. بعد دیگر قضیه، سودآوری، رقابت و جذب مشتریان بیش‌تر است که الزامات خاص خودش را می‌طلبد. از سوی دیگر، تصویب یک کنوانسیون و یا اصلاح آن، ممکن است اثرات مالی شدیدی را بر مالکان کشتی‌ها بر جای گزارد. در این موارد، شاهد بروز یک نگرانی میان دولت‌های دارای تناژ ملی بالا، همانند: پاناما، باهاماس، مالتا و جزایر مارشال هستیم. در یک گوشه‌ایی از جهان، مسایل زیست‌محیطی، از اهمیت و حساسیت بیش‌تری برخوردار است، حال آن که ممکن است در گوشه‌ایی دیگر، مناطق پرتراffیک کشتیرانی با اهمیت محسوب شوند. در این صورت، منافع دولت‌های همجوار این مناطق حساس، در نظر گرفتن مقررات سختگیرانه‌تر در جهت حفظ محیط‌زیست شکننده‌ی منطقه است، حال آن که پیش‌بینی چنین مقرراتی، به مذاق صاحبان کشتی‌ها و حتی دولت‌های دارای تناژ ملی بالا، به دلیل تبعات مالی احتمالی، چندان خوش نخواهد آمد. کشوری که به لحاظ تأمین نیروی انسانی دریانورد، در جهان دارای موقعیت ممتازی است و همواره سعی می‌کند، این بازار را در دست خود نگه دارد، ممکن است در مقابل تصویب مقررات سختگیرانه‌تر برای شایستگی دریانوردان، از خود، واکنش و مقاومت نشان دهد، چرا که آن را مانعی در جهت عرضه‌ی بیش‌تر نیروی کار و در نتیجه، کسب درآمد بیش‌تر برای کشورش ارزیابی می‌کند. هیئت‌های نمایندگی دولت‌ها در نشست‌های آیمو، نمی‌توانند موضعی خلاف منافع ملی و مواضع کلان دولت‌مردان خود اتخاذ کنند، هر چند که توجهات فنی موضوع مطرح شده، کاملاً منطقی به نظر برسد. به طور مثال، در بحث کاهش گازهای گلخانه‌ایی ناشی از فعالیت کشتی‌ها که در کمیته‌ی حفظ محیط‌زیست دریایی مطرح بود، مواضع کشورهای در حال توسعه، کاملاً در مقابل کشورهای توسعه یافته قرار داشت. کشورهای در حال توسعه، به رهبری چین و برزیل، معتقد

حضور فعالانه‌ی هیئت‌های نمایندگی اعزامی از سوی سازمان بنادر در اجلاس‌های آیمو و نیز انجام مذاکرات خوب با نمایندگان سایر دولت‌ها، به ویژه نمایندگان دایم از سوی نماینده‌ی ثابت سازمان، به شدت مورد توجه دولت‌های عضو و مسؤولین آیمو قرار گرفت و موجب افزایش اعتبار موقعیت ایران در این سازمان شد. در پرتو این فعالیت‌های ارزشمند و حضور هیئت‌های نمایندگی قوی در نشست‌ها، اکنون به کارشناسان ایرانی، به عنوان افراد صاحب نظر و قابل مشورت نگریسته می‌شود. اوج حضور قوی جمهوری اسلامی ایران به عنوان یکی از کشورهای فعال در آیمو، ریاست یکی از سه کمیته‌ی متشکله در خلال نشست بیست و ششم مجمع آیمو (کمیته‌ی بررسی اعتبارنامه‌های هیئت‌های نمایندگی دولت‌های حاضر در نشست)، در آذر ماه سال ۱۳۸۸، توسط نماینده‌ی ثابت سازمان و نیز، انتخاب اخیر وی به عنوان نایب رییس کلپ نمایندگان ثابت دولت‌ها در آیمو بود.

### بخش دوم) تقابل منافع دولت‌ها و اثرگذاری ملاحظات مختلف سیاسی، حقوقی و با اقتصادی در تدوین مقررات فنی دریایی

روح حاکم بر سازمان بین‌المللی دریانوردی، از جنس همگرایی، جهت نیل به اهداف مشترک مندرج در کنوانسیون مؤسس این سازمان است. بدون شک، تمامی دولت‌های عضو آیمو، خواستار اعتدالی حداکثری استانداردهای موجود صنعت دریانوردی در همه‌ی ابعاد هستند، تا از این طریق، بتوانند ایمنی و امنیت دریانوردی را با در نظر داشتن حفظ محیط‌زیست دریایی و افزایش بهره‌وری کشتیرانی، ارتقا بخشند. روحیه‌ی همدلی، حسن نیت و تلاش در جهت رسیدن به نقطه‌نظرات و تصمیمات مشترک، تا حد زیاد و قابل قبولی، بر نشست‌های ارکان آیمو، حاکم است. با این وصف، از آنجایی که دولت‌های عضو که تعدادشان کم نیست، از ظرفیت‌ها، اولویت‌ها و منافع یکسانی برخوردار نیستند بعضی از مباحث آیمو را، گریزی از تأثیرپذیری ملاحظات سیاسی، حقوقی و یا اقتصادی نیست و بارها در نشست‌های کمیته‌ها و حتی شورای آیمو، شاهد تأثیرگذاری این ملاحظات در تصمیم‌گیری‌های نهایی بوده‌ایم.

اگرچه موضوع مباحث مطرح شده در آیمو، فنی و تخصصی است، اما دولت‌ها، همواره منافع ملی خود را در بررسی مسایل و تصمیم‌گیری‌ها، مورد توجه قرار خواهند داد. هر چه میزان منافع دریایی کشورها بیش‌تر باشد، میزان حساسیت نسبت به مباحث، به ویژه مباحثی که منجر به تصویب کنوانسیون، پروتکل و یا قطعنامه‌ها و دستورالعمل‌ها خواهد شد، بیش‌تر می‌شود. اگرچه دولت‌ها، تلاش خود را بر تمرکز صرف بر جنبه‌های تخصصی و فنی مباحث دریایی مبدول می‌دارند، اما در خصوص موضوعات فنی، اگر تصمیم‌گیری راجع به آن‌ها، آثار و تبعات سیاسی، حقوقی و اقتصادی منفی را به همراه داشته باشد و با منافع ملی و کلان دولت و یا دولت‌هایی در تضاد ارزیابی شود، آن‌ها قویاً از منافع خود دفاع کرده و سعی می‌کنند تا ملاحظات خود را مطرح و آن‌ها را در تصمیم‌گیری‌ها دخالت دهند.

اصولاً نمی‌توان انتظار داشت به موضوعات فنی، بدون ملاحظات سیاسی، حقوقی، اقتصادی و ظرفیت‌های اجرایی، نگریسته شود. در نشست‌های



## تقریباً چهل سال پیش، سازمان بنادر و دریانوردی، با ساختار فعلی آن و به موجب قانون، تأسیس شد. به موجب این قانون، امور حاکمیتی حوزه‌ی بندر، کشتی و تا حدود زیادی دریا، بر عهده‌ی سازمان بنادر و دریانوردی گذاشته شد و این سازمان به عنوان مرجع دریایی کشور و نماینده‌ی رسمی دولت ایران در سازمان بین‌المللی دریانوردی معرفی شد.

برخی از کشورها که اتفاقاً ممکن است تعدادشان قابل توجه نیز باشد، موضوع مورد بحث به تصویب رسیده باشد. این یک واقعیت انکارناپذیر است که دولت‌های عضو که دارای قدرت دریایی بیشتر هستند، از نفوذ و قدرت افزون‌تری در تصویب مقررات آیمو برخوردارند، اگرچه در بسیاری از موارد، سعی می‌کنند رعایت کشورهای در حال توسعه را بنمایند. این واقعیت موجب شد، در بسیاری از موارد، دولت‌های معترض، به طور رسمی، مراتب عدم رضایت و حتی تأسف خود را در صحن اصلی نشست‌ها اعلام دارند و حتی بعضی اوقات، دولت‌های پیشرفته را به نادیده گرفتن منافع کشورهای در حال توسعه و تحمیل نظرات خود با بهره‌گیری از لابی‌های آشکار و نهان، متهم کنند.

در پاره‌ای موارد، اگرچه موضوعی در ابتدا، واکنش شدید اکثریت دولت‌ها را دربر داشت، اما به مرور زمان و با آرایه‌ی ابتکارهایی، مواضع اکثریت تعدیل یافته و در نهایت، موافقت آن‌ها نیز اخذ شد. نمونه‌ی بارز این پدیده را می‌توان در طرح اجباری شدن استفاده از چارتهای الکترونیکی به جای چارتهای سنتی و اخیراً اجباری شدن ممیزی دولت‌های عضو آیمو، مشاهده کرد. در طرح اجباری شدن ممیزی دولت‌ها، اکثر قریب به اتفاق کشورهای در حال توسعه که شامل دولت‌های عمده‌ی صاحب پرچم نیز می‌شوند، با این طرح، به شدت مخالفت کردند و خواستار اجرای داوطلبانه‌ی آن شدند. با این حال،

بودند: هرگونه تصمیم‌گیری راجع به کاهش گازهای گلخانه‌ای، باید در پرتو توافق‌نامه‌ی کیوتو (که در آن، مسؤولیت کشورهای صنعتی در سرمایه‌گذاری جهت کاهش گازهای گلخانه‌ای بیشتر از سایر دولت‌ها در نظر گرفته شده است)، صورت پذیرد، در حالی که کشورهای توسعه‌یافته‌ی عمدتاً اروپایی، با آن مخالف بودند و با این استدلال که ماهیت صنعت کشتیرانی فرق دارد و کشتی‌ها همواره در حال تردد در نقاط مختلف جهان هستند، خواستار تصمیم‌گیری واحد برای تمامی کشتی‌ها، صرف نظر از مالکیت و پرچم، شده بودند. این بحث‌ها و تقابل منافع، باعث قطب‌بندی شدید در نشست‌های کمیته‌ی حفظ محیط‌زیست دریایی شد که پس از گذشت چند سال و چندین جلسه، علی‌رغم پیشرفت‌های صورت گرفته، به نتیجه‌ی مشخصی منتهی نشد. در خصوص مسایل مربوط به امنیت دریایی نیز، چنین تقابل منفعی، قابل تصور است. استقرار سیستم شناسایی و ردیابی با برد بلند کشتی‌ها، موسوم به LRIT، یکی از این موارد است که مباحث چالشی زیادی را در زمان تصویب و استقرار، به دنبال داشت.

گاهی اوقات، عدم حمایت از تصویب یک قانون و یا عدم پذیرش و عضویت در یک کنوانسیون، به خاطر ملاحظات حقوقی است. با تصویب یک کنوانسیون و عضویت در آن و اجرایی شدن آن، کنوانسیون مزبور، تبدیل به یک قانون داخلی می‌شود که فرقی با سایر قوانین ملی نخواهد داشت و دولت عضو، مکلف به اجرای صحیح آن خواهد شد. اجرای بعضی از کنوانسیون‌ها چندان آسان نیست و نیاز به الزامات متعددی دارد که تغییر بسیاری از قوانین داخلی، تدوین بسیاری از دستورالعمل‌ها و آیین‌نامه‌های اجرایی موضوع کنوانسیون، تهیه‌ی تسهیلات و تجهیزات هزینه‌بر و امکانات زیربنایی، از جمله‌ی مهم‌ترین آن‌ها محسوب می‌شود.

این ملاحظات حقوقی، می‌توانند در تصویب مفاد یک کنوانسیون و یا پروتکل و موافقت‌نامه، مورد لحاظ دولت‌ها قرار گیرند و پس از تصویب مفاد آن‌ها نیز، در تصمیم‌گیری راجع به عضویت در سند مزبور، مؤثر واقع شوند. بنابراین، ملاحظه می‌شود، دستیابی به توافق در همه‌ی مسایل فنی دریایی، کار چندان آسانی نیست. در این تقابل منافع، اگرچه در بسیاری از موارد، پس از بحث و بررسی‌های طولانی‌مدت و نفس‌گیر و انجام مذاکرات فشرده از هر سو، شاهد یک نوع مصالحه هستیم، اما گاهی اوقات مشاهده شده است، کفهی یک یا چند گروه، نسبت به یک یا چند گروه دیگر، سنگینی نموده و علی‌رغم عدم رضایت

## جمهوری اسلامی ایران، اگر چه پنجاه و یک سال پیش، به عضویت آیمو در آمد، اما با توجه به اهمیتی که صنعت دریانوردی در یکی دو دهه‌ی اخیر برای آن پیدا کرد، توجه ویژه‌ایی را به خصوص در سال‌های اخیر، به مقررات بین‌المللی دریایی و اجرای صحیح آن‌ها مبذول داشت.

پیگیری‌های زیاد دولت‌های توسعه یافته و البته دبیرخانه‌ی آیمو، منجر به ارایه‌ی یک جدول زمان‌بندی شد که به موجب آن، در سال ۲۰۱۵ میلادی، باید با در نظر گرفتن تمهیدات لازم، به خصوص اصلاح کنوانسیون‌های موجود، انجام ممیزی دولت‌ها با محوریت آیمو، اجباری شود.

در صورتی که منافع دولت‌ها در تصویب مفاد مقررات الزام‌آور تأمین نشود، دو حالت پیش خواهد آمد. در حالت اول، چنان‌چه موضوعی که به تصویب رسید، در قالب یک کنوانسیون، موافقت‌نامه یا پروتکل باشد، مورد استقبال کشورها قرار نخواهد گرفت و عملاً به مرحله‌ی اجرا در نخواهد آمد و مترود خواهد شد. نمونه‌ی بارز این وضعیت، کنوانسیون بین‌المللی راجع به استانداردهای آموزش، گواهی‌نامه و نگهبانی برای کارکنان کشتی‌های ماهی‌گیری، مصوب سال ۱۹۹۵ میلادی بود که علی‌رغم گذشت پانزده سال، هنوز حد نصاب لازم برای اجرایی شدن را به دست نیاورده است و در صورت کسب حد نصاب لازم و به اجرا در آمدن معاهده نیز، دولتی که آن را ناقص منافع خود بداند و یا حداقل ظرفیت اجرای آن را در خود نبیند، از عضویت در آن، خودداری خواهد کرد.

در این صورت، بدیهی است که این معاهده، برای آن کشورها، لازم‌الاجرا نخواهد بود، اگر چه ممکن است با توجه به ماهیت ویژه‌ی کشتی‌ها، موانع و مشکلاتی را برای فعالیت کشتی‌های تحت ثبت و پرچم، ایجاد کند. در حالت دوم، چنان‌چه موضوع به تصویب رسیده، اصلاحیه‌ایی نسبت به مقررات موجود باشد و اصلاحیه‌ی مزبور، از طریق مکانیزم پذیرش ضمنی به اجرا در آید، دولت عضو کنوانسیون، مکلف به اجرای آن خواهد بود، ولو آن‌که موضوع اش در نشست‌های بررسی مفاد اصلاحیه، مخالفت بوده باشد. البته، ظرفیت اجرای درست و کامل مقررات اصلاحی از سوی دولتی که با اکراه مکلف به آن شده است، همچنان به عنوان یک مسأله‌ی مهم چالش برانگیز، به خصوص در مواردی که اجرای مقررات، مستلزم هزینه و زیرساخت‌های سنگین باشد، مطرح خواهد بود.

در مورد مقررات غیرالزام‌آور حقوقی، از قبیل: دستورالعمل‌ها و توصیه‌نامه‌ها، اگر چه حساسیت‌های یاد شده، وجود دارد، اما به شدت اسناد، الزام‌آور نیست. دلیل این امر نیز ماهیت اختیاری و توصیه‌ایی و نه تعهد و الزام‌آور بودن این مقررات است. بر این اساس، دولت‌ها در این گونه موارد نیز، حساسیت‌های فوق را تا حدی از خود بروز می‌دهند.

### نتیجه‌گیری

عضویت ۱۶۹ کشور در آیمو، اگر چه مهم است و نشان‌دهنده‌ی جایگاه آیمو در سطح جهانی محسوب می‌شود، اما این امر نباید ما را به اشتباه،

به چنین برداشت و قضاوتی رهنمون سازد که تمامی این کشورها، دارای نقش قابل توجه و یکسانی در روند تصویب مقررات آیمویی هستند. تجربه‌ی حضور در بیش از هفتاد و پنج نشست آیمو، چنین می‌گوید که تعداد نقش‌آفرینان و تأثیرگذاران اصلی در روند تصویب مقررات دریایی بین‌المللی و در واقع هدایت‌کنندگان کمیته‌ها و گروه‌های کاری تخصصی آیمو، کمتر از سی و پنج دولت عضو آیمو است و جالب این‌که، این میزان از تعداد اعضای شورای آیمو، به عنوان قلب سیاست‌گذاری سازمان، از شمار کم‌تری برخوردار هستند. حتی میزان مشارکت و تأثیرگذاری این سی و پنج کشور نیز، بسیار متفاوت است.

هرگز نفوذ و قدرت کشورهایی نظیر: آمریکا، ژاپن، انگلیس، نروژ، سوئد، هلند، دانمارک، آلمان، فرانسه و کره‌ی جنوبی قابل قیاس با کشورهای نظیر اندونزی، تایلند، مالزی، عربستان سعودی، نیجریه، آفریقای جنوبی، لیبریا، بنگلادش و ترکیه نیست. بقیه‌ی کشورها، نظیر: سنگاپور، استرالیا، باهاماس، مالتا، قبرس و حتی چین و هند نیز، جایگاه‌هایی بینابین دارند؛ اگر چه همه‌ی این کشورها، عضو شورای آیمو به شمار می‌آیند.

جایگاه جمهوری اسلامی ایران در آیمو، اگر چه تا مدت‌ها، ناپیدا و کم‌فروغ بود، اما به شکرانه‌ی گشوده شدن فصل جدیدی از فعالیت‌های دریایی کشور در همه‌ی ابعاد، به خصوص از اواسط دهه‌ی هفتاد به بعد، رفته‌رفته پرفروغ‌تر شد و در حال حاضر، به جرأت می‌توان گفت، جزو سی کشور اول و مطرح در نقش‌آفرینی فعالانه در مباحث آیمو محسوب می‌شود. جایگاه فعلی ایران، به شهادت آمار و ارقام و شاخص‌های موجود که در بسیاری از مواضع به اقرار مسؤولین آیمو و نمایندگان دولت‌ها رسید، هرگز قابل قیاس با چهار- پنج سال قبل نیست و این مهم، به دست نیامد، مگر در سایه‌ی تلاش همگانی، در کلیه‌ی سطوح سازمانی و حتی غیرسازمانی، به عنوان جامعه‌ی بزرگ دریایی کشور.

تقابل منافع میان دولت‌ها در مباحث فنی آیمو، امری انکارناپذیر است. اگر چه در اکثر موارد این تقابل منافع که خود ناشی از ملاحظات سیاسی، حقوقی، اقتصادی و یا ظرفیت‌های اجرایی است، منجر به مصالحه و انتخاب یک راه‌حل بینابین شد، اما در مواردی نیز، منجر به شکست و یا تحمیل دارندگان موقعیت برتر شد. عدم لحاظ منافع ملی دولت‌ها در تنظیم مقررات دریایی، می‌تواند تبعات منفی داشته باشد که عدم استقبال دولت‌ها از مقررات الزام‌آور و در نتیجه شکست آن در به اجرا درآمدن و یا اجرای ضعیف مقررات، از جمله آن‌هاست. بنابراین، آیمو همواره باید دغدغه‌های موجود را با دقت بیش‌تری در تدوین مقررات خود، مورد توجه و لحاظ قرار دهد.

امید است، جمهوری اسلامی ایران، راهی را که برای تعالی بیش‌تر و به دست آوردن جایگاهی برتر انتخاب کرده است، با سرعتی افزون‌تر و عزمی جدی‌تر، ادامه دهد و از تمامی ظرفیت‌های داخلی در این زمینه، استفاده‌ی درخور توجه بنماید. ■

### پانویس

۱. هر ساله، بیش‌ترین سندها را کشورهای ژاپن، آمریکا و انگلیس ارایه می‌کنند. این کشورها، معمولاً بین شصت و پنج تا هشتاد و پنج سند در سال ارایه می‌نمایند. کشورهای آلمان، سوئد، نروژ، دانمارک، هلند، کره‌ی جنوبی، استرالیا، فرانسه و کانادا، از پیش‌تازان ارایه‌ی سند محسوب می‌شوند. در میان دولت‌های مختلف، این کشورها، در مجموع بیش از هفتاد و پنج درصد سندها را ارایه می‌نمایند.

2. Long Range Identification and Tracking Systems”.

جناب آقای مهندس علی اکبر صفایی

مدیر کل بنادر و دریانوردی استان هرمزگان

بدینوسیله انتصاب جنابعالی را  
تبریک عرض نموده، امید است که  
در پناه الطاف پروردگار یگانه همچون  
گذشته در مسیر تعالی مین اسلامی  
گام بردارید.

عبدالصمد لیاقت  
مدیریت شرکت آریا پدیده هستی



## یک شرکت حمل و نقل معتبر در راستای تکمیل کادر فنی و کارشناسی خود افراد ذیل را به همکاری دعوت می نماید.

۱- رئیس حمل و نقل جاده‌ای:

۱۰ سال سابقه کار مرتبط در حمل و نقل جاده ای، آشنا  
به کلیه قوانین و مقررات جاده ای، داخلی و بین المللی

۲- رئیس حمل و نقل ریلی:

۱۰ سال سابقه کار مرتبط در حمل و نقل ریلی، آشنا به  
کلیه قوانین ریلی داخلی و بین المللی

۳- رئیس فروش و بازاریابی:

۱۰ سال سابقه کار مرتبط، مسلط به زبان انگلیسی و  
دانش کامپیوتر

افرادی که دارای سابقه کار در شرکتهای لجستیکی و  
حمل و نقل ریلی و جاده‌ای می باشند در اولویت قرار  
دارند.

افراد واجد شرایط می توانند رزومه خود را به آدرس الکترونیکی  
slco@ymail.com و نمابر به شماره ۴۴۱۸۲۱۴۲ ارسال دارند.

جناب آقای مهندس

علی اکبر صفائی

بدینوسیله انتخاب شایسته جنابعالی را به مدیریت  
اداره کل بنادر و دریانوردی استان هرمزگان

تبریک و تهنیت عرض می نماید.

به امید پیشبرد اهداف عالی نظام مقدس

جمهوری اسلامی، توفیقات جنابعالی را در

توسعه صنعت دریانوردی از خداوندمنان خواستاریم.

منصور توکلی

شرکت رویان

جناب آقای مهندس

علی اکبر صفایی

انتصاب شایسته جنابعالی را به سمت  
مدیر کل بنادر و دریانوردی استان هرمزگان

که نشان دهنده شایستگی

و مسئولیت پذیری شماست،

صمیمانه تبریک عرض نموده،

توفیق روز افزون حضرتعالی را از

خداوند منان مسئلت داریم.

هیئت مدیره و مدیریت شرکت بنیاد بارانداز



جناب آقای مهندس

علی اکبر صفایی

انتصاب شایسته جنابعالی را به سمت  
مدیر کل بنادر و دریانوردی استان هرمزگان

که نشان از درایت و مدیریت شایسته  
حضرتعالی دارد، تبریک عرض می نمایم.

امید است با توجه به سوابق و تجربیات

ارزشمند و گران سنگ جنابعالی

در حوزه بندری و دریایی،

شاهد موفقیت های روز افزون

اداره کل تحت مدیریت جنابعالی باشیم.

هیئت مدیره و مدیرعامل

شرکت دریا درخش

جناب آقای مهندس

علی اکبر صفایی

احتراماً، بدینوسیله انتصاب شایسته جنابعالی را به عنوان

مدیر کل بنادر و دریانوردی استان هرمزگان

تبریک عرض نموده و موفقیت حضرتعالی را در راه

خدمت به اهداف عالی جمهوری اسلامی و رشد

صنعت دریایی کشور از درگاه خداوند منان آرزو مندیم.

سلمان حسین پور

مدیریت شرکت آریا تراپر

احمد قاسمی

مدیریت شرکت خروش

سپیده صبح



جناب آقای مهندس علی اکبر صفایی

انتصاب شایسته جنابعالی را به سمت  
مدیر کل بنادر و دریانوردی استان هرمزگان

را که نشان دهنده تلاش و شایستگی

شما می باشد، صمیمانه تبریک می گویم

و موفقیت حضرتعالی را در پیشبرد

و تعالی صنعت دریایی و بندری کشور

آرزو مندیم.

شرکت محور طلایی



جناب آقای مهندس  
علی اکبر صفایی

انتخاب و انتصاب جنابعالی را به سمت  
مدیر کل بنادر و دریانوردی استان هرمزگان

که نشان از لیاقت و شایستگی جنابعالی  
می باشد تبریک عرض نموده و توفیق روز افزون  
حضر تعالی را در پیشبرد اهداف ارزشمند صنعت  
حمل و نقل دریایی و توسعه پایدار،  
از خداوند سبحان مسئلت داریم.

سید مسعود موسوی

مدیر عامل شرکت علوم هادی دریا



جناب آقای مهندس

علی اکبر صفایی

انتصاب شایسته جنابعالی را به سمت  
مدیر کل بنادر و دریانوردی استان هرمزگان  
که گواه بر کوشش خستگی ناپذیر و تلاش پیوسته  
شما برای رشد و بالندگی صنعت دریانوردی  
میهن عزیزمان است، صمیمانه تبریک  
عرض نموده و سعادت و پیروزی روز افزونتان را  
از درگاه ایزد منان خواستاریم.

اسحاق اصلاحی

مدیر عامل شرکت تعاونی قایق‌داران و اتوبوسداران دریایی بندرعباس



جناب آقای مهندس

علی اکبر صفایی

انتصاب شایسته جنابعالی را به عنوان

مدیر کل بنادر و دریانوردی استان هرمزگان

که بی شک نشان دهنده درایت  
و تلاش پرثمر جنابعالی است  
موجب خوشحالی و سرافرازی گردید،  
توفیق روز افزون شما را  
از درگاه ایزد متعال خواستاریم.

علی اکبری پارگامی

مدیر عامل شرکت بویه سبز

جناب آقای مهندس

علی اکبر صفایی

انتصاب شایسته شما را به سمت

مدیر کل بنادر و دریانوردی استان هرمزگان

تبریک و تهنیت عرض می نمایم،  
از خداوند منان بهروزی و موفقیت شما را  
در پیشبرد وظایف محوله و خدمت به  
نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران مسئلت داریم.



رضا رضایی

مدیر عامل شرکت تعاونی قایق‌داران و اتوبوسداران دریایی قشم



نشست مطبوعاتی رییس، معاونان و مدیران مرکز ملی اقیانوس‌شناسی در ماه پایانی سال ۸۸

## سال پیش چگونه گذشت سال آینده چگونه خواهد بود

• سید ابوالفضل جعفری نژاد

نشست خبری مرکز ملی اقیانوس‌شناسی، در اوایل اسفند ماه سال جاری، در سالن اجتماعات این مرکز، با گردهم‌آیی جمعی از خبرنگاران رسانه‌ها و با حضور رییس مرکز ملی اقیانوس‌شناسی، معاون پژوهشی، معاون اجرایی و مدیر گروه تحقیقات زیستی این مرکز، برگزار شد. هدف از این نشست خبری، اطلاع‌رسانی در زمینه‌ی فعالیت‌های سالانه‌ی پژوهشی، برآورد وضعیت بودجه‌ی مرکز در سال آتی، ورود ایران به جمع ۱۴ کشور سازنده‌ی پیل‌های زیستی در دنیا و ارائه‌ی دست‌آورد جدید کشور در زمینه‌ی ساخت پیل زیستی دریایی و انگشت‌نگاری ژنتیکی گونه‌های مهاجم در دریای خزر بود.

میزان تأثیرگذاری اقیانوس اطلس و اقیانوس هند بر اقلیم ایران و فراوانی بارش و مخاطرات حاصل از آن را در دوره گذشته بسنجیم، تا از این راه دوره‌ی بازگشت سال آینده را تعیین کنیم.

وی درباره‌ی طرح پایش محیط‌های دریایی گفت: "این طرح، در قالب کمیته‌ی ملی اقیانوس‌شناسی، (به منزله‌ی یکی از ۱۳ کمیته‌ی کمیسیون ملی یونسکو در ایران)، با حضور اعضای گشت مشترک دریایی بین سازمان‌های دریایی فعال در این زمینه اجرا شد."

وی با اشاره به این‌که این گشت، اولین گشت مشترک دریایی است که شناور آن را سازمان

به گفته‌ی وی، در مورد مخاطرات دریایی، مدل‌سازی سونامی دریای عمان و مطالعه‌ی سونامی‌های گذشته، دو محور اصلی محسوب می‌شوند که بودجه‌ی آن، از محل منابع وزارت علوم و اتحادیه‌ی کشورهای حاشیه‌ی اقیانوس هند تأمین شده است و نیز در ارتباط با مدل‌سازی و مطالعه‌ی سونامی‌های گذشته که عملاً دوره‌ی بازگشت مخاطرات سونامی را نشان می‌دهد، منابع مالی مورد نیاز، از طرف یونسکو و مرکز همکاری‌های علمی بین‌المللی، در قالب طرح جندی‌شاپور فراهم شده است.

"دکتر علیزاده"، در ادامه گفت: "در طرح تغییر اقلیم و محیط‌های دریایی، ما عملاً می‌توانیم

"دکتر علیزاده"، معاون پژوهشی مرکز ملی اقیانوس‌شناسی در خصوص عملکرد مرکز در سال جاری، گفت: "از مجموع ۳۱ عنوان پژوهشی جدید در سال جاری، موفق به اجرای ۱۲ عنوان شدیم که می‌توان به: "سلامت دریاها و اقیانوس‌ها"، "مخاطرات دریایی"، "فن‌آوری‌های دریایی"، "تغییر اقلیم محیط‌های دریایی" و "پایش محیط‌های دریایی" اشاره کرد.

وی با اشاره به سلامت دریاها و اقیانوس‌ها، در رابطه با مطالعه‌ی مرجان‌ها، افزود: "مرجان‌های خلیج‌فارس، یکی از شاخص‌های محیطی به حساب می‌آیند که مرکز ملی اقیانوس‌شناسی، از جنبه‌های مختلفی بر روی آن‌ها کار می‌کند."





## در خیلی از کشورهای پیشرفته، از جمله آمریکا، ۵۰ درصد تولید ناخالص ملی، حاصل از اقیانوس‌هاست که این رقم چیزی حدود ۵۰ میلیون دلار در سال است که از راه دریا، نصیب این کشورها می‌شود.

استفاده از دستگاه‌های میدانی در طبیعت انجام می‌شود.

رییس مرکز ملی اقیانوس‌شناسی، در ادامه گفت: "در سالی که گذشت، توانستیم شبکه‌ی ملی پژوهش و فن‌آوری اقیانوس‌شناسی را شکل دهیم و رسماً شروع به کار کنیم که عملاً با وجود پنج عضو شورای این شبکه که چهارمین شبکه از نوع خود در کشور است، فعالیت‌های مربوط به اقیانوس‌شناسی بتواند انسجام پیدا کند؛ زیرا ما باید، بیش‌تر نقش هماهنگ‌کننده و موتور محرک در تحقیقات دریایی کشور را داشته باشیم که این شبکه، می‌تواند این کار را

مرکز ملی اقیانوس‌شناسی قرار خواهد گرفت که یک مرحله از آن، دریافت شده و ۵ میلیارد تومان نیز، به حساب مرکز واریز شده است."

وی، اهمیت شناور تحقیقاتی برای کشور را به منزله‌ی مقدمه‌ای برای ورود ایران به باشگاه اقیانوس‌شناسی جهان دانست و افزود: "صرفاً با خرید یک کشتی، نمی‌توان ادعای ورود به عرصه‌ی اقیانوس‌شناسی جهان را داشت و لذا کارهای دیگری نیز باید صورت بگیرد." وی خبر مهمی را در این کنفرانس عنوان کرد و آن این‌که: "مرکز ملی اقیانوس‌شناسی، به مؤسسه‌ی ملی اقیانوس‌شناسی تبدیل خواهد شد."

به گفته‌ی "چگینی"، طبق مصوبه‌ی شورای گسترش آموزش عالی، مرکز ملی اقیانوس‌شناسی، تبدیل به مؤسسه می‌شود و مؤسسه نیز، از نظر ساختاری و سلسله مراتب، بسیار بالاتر از مرکز، در تشکیلات وزارت علوم قرار می‌گیرد و از این جهت، معمولاً مؤسسات هم‌پای پژوهش‌گاه‌ها هستند؛ زیرا می‌توانند دارای چند پژوهش‌کده باشند و چند مرکز نیز، زیر نظر آن‌ها فعالیت کنند.

وی در ادامه، از تصویب دو پژوهش‌کده در مرکز ملی اقیانوس‌شناسی خبر داد و اضافه کرد: "این دو پژوهش‌کده، شامل: پژوهش‌کده‌ی فن‌آوری و مهندسی دریایی و دیگری، پژوهش‌کده‌ی علوم دریایی است. تأسیس این پژوهش‌کده‌ها و تبدیل مرکز به مؤسسه، فرآیندی بوده که سال‌ها طول کشیده است و برخاسته از زحماتی است که مسؤولین سابق مرکز و کارکنان و مدیران آن، از ابتدا متحمل شده‌اند."

وی با اشاره به امضای توافق‌نامه‌ی پنج‌جانبه‌ی مرکز ملی اقیانوس‌شناسی با سازمان هواشناسی، مؤسسه‌ی ژئوفیزیک دانشگاه تهران، دانشگاه علوم و فنون دریایی خرمشهر و پژوهش‌کده‌ی هواشناسی، عنوان کرد: "هدف از این توافق‌نامه، تربیت دانشجو در مقاطع کارشناسی ارشد و دکترا، خصوصاً در ۳ رشته‌ی فیزیک دریا، هواشناسی دریایی و ژئوفیزیک است که ضمن استفاده از امکانات، بتوان با تربیت این دانشجویان، از پشتوانه‌ی تحقیقاتی و پژوهشی بهتری برخوردار شد." زیرا یکی از مشکلات فعلی دانشجویان برخی دانشگاه‌ها، رویارویی با کمبود امکانات پژوهشی است که خوش‌بختانه مرکز ملی اقیانوس‌شناسی، امکانات بسیار گسترده‌ای را دارد."

"دکتر چگینی"، از وجود سه ایستگاه پژوهشی مرکز ملی اقیانوس‌شناسی در شمال و جنوب کشور خبر داد و گفت: "این ایستگاه‌ها، پشتوانه‌ی مفیدی برای گذراندن پایان‌نامه‌های دانشجویان است تا پس از استقرار، بتوانند از این امکانات استفاده کنند. زیرا یکی از ضعف‌هایی که در تربیت دانشجو دیده می‌شود، فقدان پشتوانه‌ی لازم برای گذراندن کارهای عملی و یا اخذ پایان‌نامه‌هایی است که به صورت عملی و با

بنادور دریاوردی فراهم کرده است؛ افزود: "مرکز ملی اقیانوس‌شناسی، مؤسسه‌ی تحقیقات شیلات، سازمان زمین‌شناسی و سازمان هواشناسی، اعضای مشارکت‌کننده در این گشت بودند که نتایج و اطلاعات حاصل از آن، به زودی در اختیار همگان قرار خواهد گرفت."

"علیزاده"، همچنین خاطرنشان کرد: "زمان برگزاری دومین گشت مشترک دریایی، بهار سال ۱۳۸۹، در دریای خزر پیش‌بینی شده است." دکتر عباس نوبختی، معاون اجرایی مرکز ملی اقیانوس‌شناسی، سخن‌ران دیگر این نشست خبری بود.

وی در مورد طرح تهیه و تجهیز شناور تحقیقاتی (اقیانوس‌پیما) گفت: "این طرح، یکی از طرح‌های ملی است که قرارداد آن امضا و ۵۰ درصد اعتبار آن نیز، تأمین شده است و کمیته‌های مربوطه‌ی آن مشغول به کار هستند."

وی با اشاره به پیگیری دو راهکار از طریق کمیته، افزود: "یکی از این دو راهکار، ساخت داخل و دیگری، خرید از خارج است که طبیعتاً هر یک از آن‌ها عملکردها، محدودیت‌ها و مشکلاتی با خود به همراه دارد. راهکار ساخت داخل، به لحاظ تکنولوژیکی، امکان عملی را فراهم کرده است." دکتر نوبختی، همچنین درباره‌ی مشخصات کلی شناور تحقیقاتی، گفت: "ما مشخصات این شناور را، برای شرکت‌های کشتی‌سازی داخل و خارج ارسال کردیم که در نهایت، به صورت اسناد مناقصه، تهیه می‌شود و بین شرکت‌های مذکور، توزیع خواهد شد که امید است در زمان مقرر، به نتیجه برسد."

وی در مورد ارزیابی بودجه‌ی سال ۱۳۸۹ مرکز ملی اقیانوس‌شناسی، اعتقاد دارد که این بودجه، پیشنهادی است و هنوز بررسی‌های لازم روی آن انجام نشده است. بودجه‌ی جاری مرکز ملی اقیانوس‌شناسی، یک میلیارد و پانصد و نود میلیون تومان و نیز، میزان بودجه‌ای که از آن محل، تجهیزات مورد نیاز مرکز، خریداری شده و صرف گسترش برنامه‌های آموزشی می‌شود، معادل یک میلیارد و صد و هفتاد و پنج میلیون تومان است که جزو تملک و دارایی پیش‌بینی شده‌ی مرکز به حساب می‌آید.

"دکتر نوبختی"، در ادامه اضافه کرد: "بودجه‌ی مرکز، نسبت به سال گذشته افزایش یافته، ولی بودجه‌ی تملک و دارایی آن، کاهش پیدا کرده است."

"دکتر چگینی"، رییس مرکز ملی اقیانوس‌شناسی، به عنوان سومین سخن‌ران این نشست مطبوعاتی، در خصوص شناور تحقیقاتی، گفت: "خوش‌بختانه، مصادف با هفته‌ی پژوهش، این طرح، طی قراردادی بین معاونت علمی- فن‌آوری ریاست جمهوری و وزارت علوم، تحقیقات و فن‌آوری به امضاء رسید. براساس توافق صورت گرفته در این تفاهم‌نامه، ۱۰ میلیارد تومان اعتبار، طی ۲ مرحله در اختیار

انجام دهد.

وی در سخنان خود، دو موضوع را، به عنوان مهم‌ترین وظایف این شبکه دانست و خاطرنشان کرد: "این دو موضوع، عبارتند از:

۱- تشکیل شبکه‌ی آزمایشگاهی  
۲- تدوین برنامه‌ی برای اقیانوس‌شناسی کشور.

بنابراین، تشکیل شبکه‌ی آزمایشگاهی و تدوین برنامه‌ی اقیانوس‌شناسی، جزو مهم‌ترین اهداف مرکز ملی اقیانوس‌شناسی است، این شبکه‌ها، فعلاً ۱۲ عضو دارند."

رییس مرکز ملی اقیانوس‌شناسی، با طرح تشکیل ایجاد مجموعه‌ای که بتواند مخاطرات دریایی را پیش‌بینی نماید و در مواقع مورد نیاز، هشدار لازم را بدهد، بیان داشت: "احتمال خطر سونامی در دریای عمان، هنوز هم وجود دارد. همچنین، جریان‌های شکافنده یا جریان‌های تند برگشتی، به طور مرتب در شمال کشور، هر ساله در فصل شسنا، بین ۲۰۰ تا ۳۰۰ نفر قربانی می‌گیرد که بخش عمده‌ای از آن، ناشی از این جریان‌هاست و نیز احتمال بروز پدیده‌ی طوفان‌های حاره‌ای، شبیه گنو در آینده و همین‌طور احتمال وقوع پدیده‌ای شبیه کشند قرمز که گریبان‌گیر محیط‌زیست دریایی جنوب شد."

وی، خطرات اخیر را زمینه‌ای برای ایجاد مرکزی به نام "مرکز ملی پیش‌بینی و هشدار مخاطرات دریایی" دانست، که موافقت اولیه‌ی تأسیس آن از جانب وزارت علوم، اخذ شده و مذاکراتی نیز با وزارت کشور در این باره صورت گرفته که در این راستا، موافقت آنان نیز، جلب شده است. "چگینی"، در ادامه اضافه کرد: "کارگروه مخاطرات دریایی، به طور قطعی شکل گرفته است و رسمیت دارد، به طوری که از پستوانه‌ی سازمان مدیریت بحران وزارت کشور برخوردار است. جلسات این کارگروه در مرکز ملی اقیانوس‌شناسی تشکیل می‌شود و برخی از ارگان‌های دریایی هم، عضو این کارگروه هستند."

وی با اشاره به تبدیل کمیته‌ی علوم و فنون دریایی به گروه علوم و فنون دریایی، رشته‌های تحصیلی ایجاد شده در آن را عموماً در مقاطع کارشناسی و کارشناسی ارشد دانست که برای اولین بار در کشور، به تأیید شورای گسترش آموزش عالی کشور رسیده است و بیان کرد: "رشته‌های ایجاد شده، مشتمل بر دوره‌ی کارشناسی اقیانوس‌شناسی است که، دانشگاه‌ها می‌توانند در این رشته دانشجو بگیرند."

رییس مرکز ملی اقیانوس‌شناسی، دوره‌ی کارشناسی ارشد اقیانوس‌شناسی فیزیکی را که قبلاً به نام فیزیک دریا نامیده می‌شد، به منزله‌ی تفکیک‌کننده‌ی موضوع اقیانوس‌شناسی با موضوعات فیزیکی دانست و تصریح کرد که این رشته، با دو گرایش ارائه خواهد شد.

وی افزود: "از دیگر دوره‌های ایجاد شده، دوره کارشناسی ارشد در بانوردی با گرایش حمل‌ونقل



## در نظر داریم تا هر دو سال یک‌بار، جشنواره‌ی علمی را با نام خلیج فارس برگزار کنیم و جایزه‌ی خلیج فارس را به دانشمندانی اهدا کنیم که در حوزه‌ی اقیانوس‌شناسی یا علوم و فنون دریایی، بیش‌ترین فعالیت را دارند. این جشنواره می‌تواند در صیانت از نام خلیج فارس، مؤثر باشد.

دریایی است. همچنین، دوره‌ی کارشناسی ارشد مهندسی سواحل نیز، رشته‌ای است که از سالیان پیش، در کشورهای پیشرفته‌ی اروپای غربی و حتی شرقی وجود داشته است و لازمه‌ی ایجاد این رشته، همانا وجود حدود ۳۰۰۰ کیلومتر خط ساحلی در ایران است."

"چگینی"، ضمن بیان این نکته که مرکز ملی اقیانوس‌شناسی، به مراحل بسیار مطلوبی در زمینه‌ی همکاری با ارگان‌های دریایی رسیده و نیز اختلاف‌های گذشته حل شده است، گفت: "چهار کمیته یا کارگروه، به منظور فعالیت‌های مرکز ملی اقیانوس‌شناسی شکل گرفته است. این کارگروه‌ها، عبارتند از: کارگروه محیط‌زیست دریایی به ریاست سازمان حفاظت محیط‌زیست؛ کارگروه مخاطرات دریایی که با ریاست مرکز ملی اقیانوس‌شناسی؛ کارگروه مدیریت دریاها و سواحل که گروه بسیار مهمی است که با مدیریت سازمان بنادر و دریانوردی ایجاد شده و کارگروه آخر هم، کارگروه تغییرات اقلیم است."

وی ضمن تأکید بر اهمیت تغییرات اقلیم در جهان و فعالیت‌های رو به رشد کشور در این زمینه، فعالیت مرکز ملی اقیانوس‌شناسی را طی ۲ سال آینده، حول ۴ محور دانست و ابراز داشت: "تلاش می‌کنیم، رقم بودجه‌ی مرکز را به سطح بالاتری برسانیم؛ زیرا اعتقاد داریم که برای بررسی وضعیت اقیانوس‌شناسی کشور، بین ۴ تا ۵ میلیارد تومان بودجه، نیاز داریم؛ ولی در مقایسه با رشد سایر کشورها در این زمینه، مرکز ملی اقیانوس‌شناسی ایران، رشد مطلوبی داشته است."

رییس مرکز ملی اقیانوس‌شناسی، همچنین از تفاهم‌نامه‌ی جدیدی سخن گفت که با دانشگاه گوته فرانکفورت آلمان صورت گرفته و قرار است در زمینه‌ی مستندات مربوط به تنوع گونه‌ای و تغییر اقلیم در خلیج فارس بررسی‌ها و مطالعاتی صورت بگیرد.

وی همچنین گفت: "از دیگر مفاد این تفاهم‌نامه،

می‌توان به اکولوژی یا بوم‌شناسی آب‌سنگ‌های مرجانی، تغییرات سطح طراز آب، تبادل دانشجویان بورسیه، برگزاری سمینار و کارگاه‌ها و نشست‌های علمی مشترک و انتشارات مشترک اشاره کرد."

"چگینی"، در ادامه افزود: "در نظر داریم تا هر دو سال یک‌بار، جشنواره‌ی علمی را با نام خلیج فارس برگزار کنیم و جایزه‌ی خلیج فارس را به دانشمندانی اهدا کنیم که در حوزه‌ی اقیانوس‌شناسی یا علوم و فنون دریایی، بیش‌ترین فعالیت را دارند. این جشنواره می‌تواند در صیانت از نام خلیج فارس، مؤثر باشد."

وی، فعالیت دیگر مرکز ملی اقیانوس‌شناسی را، تشکیل مرکز منطقه‌ای اقیانوس‌شناسی دانست و گفت: "در منطقه‌ی خلیج فارس و دریای عمان، می‌توانیم یک مرکز منطقه‌ای داشته باشیم که از حمایت یونسکو بهره‌مند شود. این طرح، در وزارت علوم عنوان شده و موافقت معاونت پژوهشی وزارت علوم، قائم مقام وزارت علوم در همکاری‌های علمی و بین‌المللی، دبیرکل کمیسیون ملی یونسکو در ایران و نیز موافقت نماینده‌ی دائم جمهوری اسلامی ایران در یونسکو را کسب کرده است و همچنین، با رییس دفتر منطقه‌ای یونسکو در ایران، مذاکره کرده‌ایم."

رییس مرکز ملی اقیانوس‌شناسی، از ایجاد مرکز ملی داده‌های دریایی و اقیانوسی نیز خبر داد و نیز اضافه کرد: "در کشور، متأسفانه بانک جامع اطلاعاتی، مشتمل بر آن چه که ایرانیان از دریا برداشت می‌کنند، نداریم. در حالی که به بانک‌های جهانی، دسترسی مطلوب و مناسبی داریم. طی دو سال گذشته، حجم زیادی از داده‌ها دائلود شده‌اند که با توجه به مجوزهایی که در اختیار مرکز است، این کار صورت گرفته است."

"چگینی"، گفت: "خوش‌بختانه، امسال اولین اختراع مرکز ملی اقیانوس‌شناسی به ثبت رسید که دست‌آورد علمی مهمی در نوع خودش برای کشور به شمار می‌رود. دست‌آورد علمی دیگری نیز، انگشت‌نگاری ژنتیکی گونه‌های مهاجم است که مرکز به یک جمع‌بندی درباره‌ی چگونگی منشاء ورود آن پرداخته است."

وی در ادامه افزود: "در رابطه با موضوع سونامی، پروژه‌هایی با عنوان مدل‌سازی سونامی در دست اجرا داریم. در این زمینه، تیمی بین‌المللی تدارک دیده شده است و بودجه‌ی انجام آن، از محل وزارت علوم و گروه آکادمیک اتحادیه کشورهای حاشیه اقیانوس هند، تأمین شده است."

رییس مرکز ملی اقیانوس‌شناسی، در پایان سخنان خود، ضمن اشاره به چند طرح مرتبط با سند چشم‌انداز کشور، اظهار کرد: "اجرای طرح انرژی‌های تجدیدپذیر، هم‌اکنون در کشور آغاز شده، تا بتوانیم از انرژی موج، جریان جزر و مد، انرژی زمین گرمایی و باد از دریا استفاده کنیم



که در این رابطه، با سازمان انرژی‌های نو (سانا)، قراردادی منعقد کرده‌ایم." دکتر پیمان اقتصادی، مدیر گروه تحقیقات زیستی مرکز ملی اقیانوس‌شناسی، که آخرین سخن‌ران نشست مطبوعاتی مرکز بود، گفت: "به دلیل کمبود منابع، بشر به سمتی می‌رود که از منابع مشاع دریاها و اقیانوس‌ها استفاده کند. کشور ما از لحاظ تنوع زیستی، رتبه‌ی دوازدهم را در دنیا دارد و دنیا نیز، به سمت استفاده از ذخایر ژنتیکی پیش می‌رود. این ذخایر ژنتیکی، در حال حاضر در دنیا، تولید ثروت می‌کنند." وی با اشاره به سهم ۱۰ درصدی بازار میکرو ارگانیسم‌های دریایی در سال ۲۰۰۲ و پیش‌بینی افزایش چندین برابر این رقم، افزود: "به همین خاطر در خیلی از کشورهای پیشرفته، از جمله آمریکا، ۵۰ درصد تولید ناخالص ملی، حاصل از اقیانوس‌هاست که این رقم، چیزی حدود ۵ میلیون دلار در سال است که از راه دریا، نصیب این کشورها می‌شود." "اقتصادی"، اظهار کرد: "یکی از اولویت‌های گروه علوم‌زیستی مرکز، استفاده از منابع خدادادی است. از کارهای انجام شده در این زمینه، کسب دانش فنی و ایجاد فن‌آوری استحصال الکتروسیسته از رسوبات بستر دریاست. باکتری‌هایی در دریا وجود دارند که الکتروسیسته تولید می‌کنند." وی در ادامه، خاطرنشان کرد: "برای اولین بار در قرن ۱۹، یک گیاه‌شناس، این جریان را در اثر آزمایش روی زندگی باکتری‌ها کشف کرد. بزرگ‌ترین فایده این تکنولوژی، این است که دیگر نیازی به وجود خطوط نگهداری از تأسیسات مربوطه نیست." "اقتصادی"، درباره‌ی این طرح، بیان کرد: "یکی از زمینه‌های استفاده از این تکنولوژی، این است که در بستر دریا، می‌توان از سنسورهایی بهره‌برداری کرد که می‌توانند ماهی‌ها را دنبال کنند. این

راکتورها در حال حاضر، توانایی تغذیه‌ی چندین سنسور مختلف مبتنی بر تغییرات دما، زمان و رطوبت محیط را دارا هستند." وی در ادامه افزود: "در خلیج چابهار و در قسمت شمالی اقیانوس هند، پیل‌ها را در اسکله‌ی شهید بهشتی جایگزین کرده‌ایم. این پیل‌ها، با عملیات غواصی، در کف دریا نصب شده‌اند. این پیل‌ها در مقایسه با بقیه‌ی پیل‌های سوختی که در سراسر دنیا مورد استفاده قرار می‌گیرند، از قابلیت‌های مطلوبی برخوردار هستند." "اقتصادی"، اظهار کرد: "طبق آنچه که در مقاله‌های علمی دنیا درباره‌ی این طرح، منتشر شده است، می‌توان گفت که تا ۳ سال، این پیل‌ها، الکتروسیسته‌ی مورد نظر را به خوبی تولید می‌کنند. بر این اساس، ایران چهاردهمین کشوری است که به این تکنولوژی دست یافته است." وی همچنین، بیان داشت: "هم‌اکنون، طرحی در مرکز در دست اجراست که از این سامانه‌ی میکروبی، (سامانه با تغذیه‌ی میکروبی)، برای نخستین‌بار، سنسور آب دریا استفاده کنیم. از طریق این سامانه، هیدروژن تولید می‌شود؛ بنابراین، دو نوع ماده‌ی تولیدکننده‌ی سوخت پاک، هم‌زمان به وجود می‌آید: الکتروسیسته و هیدروژن." مدیر گروه تحقیقات زیستی مرکز ملی اقیانوس‌شناسی، از آغاز پروژه‌ی مهم دیگری خبر داد که با همکاری تعداد زیادی از متخصصان (انستیتیوی اقیانوس‌شناسی شیرشرف روسیه و دانشگاه وینسوی کانادا)، انجام شده است. وی خاطرنشان کرد: "به رغم این که در محیط‌های پرثروتی قرار گرفته‌ایم ولی این محیط، به لحاظ ورود آب‌توازن و گونه‌های بیگانه خطرآفرین است." آب‌توازن، به عنوان یکی از چهار تهدید بزرگی شناخته می‌شود که سلامت اقیانوس‌ها و دریاها

را مورد مخاطره قرار داده است. نمونه‌اش، نوعی عروس دریایی، موسوم به شالیزار بود که وارد دریای خزر شد، به طوری که تا ۴ سال پیش، ۲۵۰ میلیون دلار خسارت به کشورهای ساحلی دریای خزر وارد کرد و این رقم، برای کشور ما، حدود ۵۰ میلیون دلار برآورد شده است." "اقتصادی"، یکی از دلایل ورود آب‌توازن کشتی‌ها در منطقه راه، اهمیت استراتژیک خلیج فارس دانست که حدود ۶۰ درصد نفت دنیا را تأمین می‌کند. او در ادامه گفت: "شانه‌دار مهاجم آمریکای شمالی، یکی از گونه‌های بیگانه است که بیش‌ترین پتانسیل را در تهاجم‌های بیولوژیک دارد. ایده‌ی این موضوع، تقریباً از طرف مرکز نبود؛ زیرا قبلاً سناریوی انتقال گونه‌های بیگانه از دریای خزر وجود داشت." وی در ادامه افزود: "مسیر تهاجم به این دلیل، قابل اهمیت بود که اگر می‌خواستیم در ابعاد وسیع با جاندار شانه‌دار مقابله کنیم، قطعاً تنها راه مقابله، راه بیولوژیک بود و به این منظور، باید دشمنان طبیعی این شانه‌دار را می‌یافتیم و برای همین، شناخت محیط طبیعی این شانه‌دار، بسیار مهم بود. به همین سبب از جاهای مختلف دنیا نقطه‌برداری کردیم. این کار در ۴ منطقه از آمریکا و ۶ منطقه دریایی دیگر شامل: دریای سیاه، دریای بالتیک، دریای خزر و دریای آزوف انجام شد." "اقتصادی" در پایان گفت: "به نظر می‌آید، با توجه به ابزاری که ما انتخاب کرده‌ایم، خلیج تمپا در فلوریدا، به عنوان منبع حرکت این شانه‌دار شناخته شد. به این ترتیب، به نظر می‌آید که این شانه‌دار، از طریق خلیج تمپا به بندر ماچاچ کالا رفته و بعد، از آن‌جا به دریای خزر آمده باشد. وظیفه‌ی مقابله با شانه‌دار، بر عهده‌ی کمیته‌ی ملی مبارزه با شانه‌دار سازمان شیلات است. ■"

## همکاری‌های بندری ایران و کنیا افزایش می‌یابد



معاون وزیر امور خارجه کنیا در راس هیئتی از مجتمع بندری شهیدرجایی بازدید و با مدیران این بندر دیدار و گفت‌وگو کرد.

به گزارش روابط عمومی اداره کل بندرودریانوردی هرمزگان، «ریچارد اونیونکا»، معاون وزیر امور خارجه کنیا را در این دیدار، سفیر کنیا در ایران و جمعی از تجار و بازرگانان همراهی کردند.

در این دیدار، معاون وزیر امور خارجه کنیا به پیشینه روابط تجاری ایران و کنیا اشاره کرد و گفت: دولت کنیا به تقویت روابط با ایران می‌اندیشد و از گسترش همکاری‌ها استقبال می‌کند.

اونیونکا افزود: تقویت روابط میان بندر شهیدرجایی به عنوان بزرگ‌ترین بندر ایران و بندر مومباسا خواهد توانست زمینه گسترش مناسبات را میان دو کشور تقویت کند.

وی گفت: بندر شهیدرجایی موقعیت بسیار مناسبی در منطقه دارد و تجار و بازرگانان کنیایی تمایل به حضور در این بندر دارند.

در این دیدار مشاور مدیرکل بندرودریانوردی هرمزگان نیز از گسترش همکاری‌های بندری و آموزشی میان ایران و کنیا استقبال کرد و این امر را موجب تقویت روابط تجاری خواند.

مرتضی آسیابانپور به جایگاه کنیا در قاره آفریقا اشاره کرد و گفت: بندر شهیدرجایی آمادگی انتقال تجارب و همکاری با بندر مومباسا را دارد و از حضور تجار و بازرگانان این کشور در بندر شهیدرجایی استقبال می‌کند.

گفتنی است پس از این دیدار معاون وزیر امور خارجه کنیا و هیئت همراه از امکانات و پتانسیل‌های مجتمع بندری شهیدرجایی بازدید کردند.

## صرف هزینه برای ارتقا توان ایمنی در بنادر، سرمایه‌گذاری پایدار و مطمئن است

ششمین دوره مسابقات عملیاتی - ورزشی آتش‌نشانان بنادر سراسر کشور برای دومین سال متوالی با شرکت ۱۲ تیم از بنادر و شرکت تایدواتر طی مراسمی با حضور مدیرکل بندرودریانوردی استان خوزستان در بندر امام خمینی (ره) با عنوان جام «همبستگی آتش‌نشانان بنادر» برگزار شد.

به گزارش روابط عمومی، اداره کل بنادر و دریانوردی استان خوزستان طی مراسم آغازین این دوره از مسابقات در مجتمع بندری امام خمینی (ره) که معاونین دریایی و بندری، اداری و مالی و رئیس کمیته ورزش و رئیس اداره بیمه، بهداشت و رفاه حضور داشتند، مدیرکل بندرودریانوردی استان خوزستان ضمن اشاره به اهداف کلان سازمان بندرودریانوردی جهت تحقق سند چشم‌انداز توسعه و در نتیجه توسعه بنادر و ارتقاء کیفیت خدمات به صاحبان کالا و خطوط کشتیرانی و تبدیل شدن به بنادر منطقه‌ای، تحقق این امر را نیازمند پیشرفت‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری در بخش‌های متعدد عنوان کرد.

مهندس ابراهیم ایدنی «ارتقاء امنیت و ایمنی در بنادر» را از نتایج رعایت الزامات و ضرورت‌های ایمنی و ارتقاء توان عملیاتی بنادر برشمرد و اظهار داشت: ایمنی در بنادر نقش بسیار مهمی را ایفا می‌کند و تمام سرمایه‌گذاری‌ها بدون ایمنی بیهوده خواهد بود.

مدیرکل بندرودریانوردی استان خوزستان با اشاره به تغییر جایگاه آتش‌نشانی طی برنامه شش ساله و ارتقای جایگاه و توان آن از طریق جایگزینی نیروهای جوان و ورزشکار افزود: سازمان بندرودریانوردی طی این برنامه و با آسیب شناسی نقاط ضعف موفق شد که تیم‌های عملیاتی کارآمدی را تربیت کند و توان و آمادگی خود را در برخورد با سوانح افزایش دهد.

وی همچنین با اشاره به هزینه‌های بسیاری که این سازمان جهت این امر صرف کرده است، افزود: سازمان بندرودریانوردی این هزینه‌ها را به چشم مخارج نگاه نمی‌کند و جز موارد سرمایه‌گذاری پایدار و مطمئن تلقی می‌گردد.

مدیرکل بندرودریانوردی استان خوزستان در خصوص اهداف برگزاری این مسابقات، اظهار داشت: علاوه بر این که بازی‌های ورزشی موجبات گسترش دوستی‌ها را فراهم می‌کند، در خصوص مسائل و تجارت ارزشمند حوزه کاری نیز تبادل اطلاعات صورت می‌گیرد.

ابراهیم ایدنی ضمن آنکه برگزاری این مسابقات برای دومین سال متوالی در بندر امام خمینی (ره) را مایه افتخار دانست، رقابتی سالم و دوستانه در این دوره از مسابقات را آرزو کرد و گفت: امید است عزیزان با خاطره‌ای خوش بندر امام خمینی (ره) را ترک کرده باشند.

## بازدید قائم مقام سفیر کشور پادشاهی تایلند از بندر خرمشهر



قائم مقام سفیر کشور تایلند در رأس هیئتی جهت بازدید و شناسایی قابلیت‌های تجاری بندر خرمشهر از این بندر بازدید نمود.

به گزارش روابط عمومی اداره کل بندرودریانوردی خرمشهر: در حاشیه این بازدید طی نشست‌های مدیرکل بندر خرمشهر به تشریح ویژگی‌ها و مزایای اقتصادی بندر خرمشهر پرداخت.

وی از بندر خرمشهر به عنوان پل ترانزیتی مهمی جهت صدور کالا به کشور عراق نام برد و از کلیه تجار و بازرگانان و سرمایه‌گذاران جهت سرمایه‌گذاری و ترانزیت کالا از طریق بندر خرمشهر به کشور عراق دعوت نمود.

قائم مقام سفیر تایلند نیز از این که از بندر خرمشهر بازدید می‌کند ابراز خرسندی نمود و افزود: در نشست‌هایی که با تجار کشورش برگزار خواهد کرد موقعیت و ویژگی‌های خاص بندر خرمشهر را تشریح خواهد نمود.

## عملکرد یازده ماهه اداره کل بندرودریانوردی استان مازندران

رشد بیست و پنج درصدی واردات تجاری در بندر نوشهر حجم مبادلات تجاری در اداره کل بندرودریانوردی استان مازندران به رقم یک میلیون و سیصد و هشتاد و نه هزار و صد و سی و نه (۱۳۸۹۱۳۹) تن رسید.

عمده کالاهای وارداتی به بندر نوشهر، آهن آلات، چوب و تخته، مواد شیمیایی، کاغذ و مقوا بوده و همچنین کالاهای صادراتی شامل محصولات دامی و گیاهی، خشکبار و کالای سوپر مارکتی می‌باشد. شایان ذکر است واردات کالاهای تجاری دریازده ماهه سال جاری نسبت به مدت مشابه سال گذشته ۲۵٪ رشد داشته است.

## ارزیابی و طبقه‌بندی شرکت‌های کارگزاری ترابری دریایی در بندر چابهار



همایش آشنایی با طرح ارزیابی و طبقه‌بندی شرکت‌های کارگزاری ترابری دریایی با حضور نمایندگان سازمان بندرودریانوردی، سازمان مدیریت صنعتی، مدیرعامل موسسه رده‌بندی آسیا و نمایندگان شرکت‌های فعال کارگزاری ترابری دریایی در بندر چابهار برگزار شد.

این همایش با هدف تعیین معیار و مقیاس‌های ارزیابی شرکت‌ها، آشنایی مدیران با مدل و معیار طراحی شده و ارتقاء مدیران شرکت‌ها طبق موازین و معیارهای طرح برگزار شد.

سیاوش رضوانی مدیرکل بندرودریانوردی استان سیستان و بلوچستان، گفت: عدم تدوین و نظارت کیفی شرکت‌های کارگزاری ترابری دریایی موجب گردیده که ارائه خدمات به شرکت‌ها از سوی سازمان براساس معیارهای کمی و یا اطلاعات تجربی غیرقابل استناد، صورت پذیرد و موانعی را در زمینه توزیع مناسب امکانات در میان شرکت‌های کارگزار ایجاد نماید. در این راستا سازمان بندرودریانوردی تصمیمی اتخاذ نمود تا با ایجاد الگویی مناسب معیارهای ارزیابی خود را از کمی به کیفی تغییر دهد. به همین منظور جهت طراحی طرح از سازمان مدیریت صنعتی و موسسه رده‌بندی آسیا به عنوان مشاور استفاده نموده‌ایم. وی گفت: همایش ارزیابی و طبقه‌بندی شرکت‌ها در سه مرحله و به صورت پایلوت و اختیاری آغاز به کار کرد که در مرحله اول تقاضای شرکت‌های فعال کارگزاری ترابری دریایی به صورت خود اظهاری و در مرحله دوم هر شرکت نماینده‌ای را به عنوان ارزیاب انتخاب و معرفی نموده و پس از آموزش‌های لازم به عنوان ارزیاب شرکت انجام وظیفه می‌کند و در مرحله سوم ارزیابی، کمیته‌ای در سازمان بندرودریانوردی به ارزیابی شرکت‌های کارگزاری می‌پردازد.

## بندر لنگه به جمع بنادر کانتینری کشور می‌پیوندد



مدیر اداره بندرودریانوردی لنگه از اجرای طرح توسعه این بندر خبر داد.

به گزارش روابط عمومی اداره بندرودریانوردی هرمزگان، اسماعیل مکی‌زاده گفت: با اجرای طرح توسعه این بندر، بیش از ۸ هکتار به اراضی بندر لنگه افزوده می‌شود.

وی اضافه کرد: ظرفیت کنونی این بندر حدود یک میلیون و ۵۰۰ هزار تن می‌باشد که با اجرای طرح توسعه این رقم به حدود ۴/۵ میلیون تن می‌رسد. مکی‌زاده با اشاره به این که طرح توسعه این بندر در ۲ سمت غربی و شرقی انجام می‌شود، افزود: در بخش غربی، زیرسازی، ساخت انبار، پارکینگ کامیون‌ها و محل دپوی کانتینر ایجاد خواهد شد که بیش از یک میلیارد و ۵۰۰ میلیون تومان اعتبار هزینه خواهد شد.

وی خاطر نشان کرد: با اجرای این طرح، بندر لنگه به جمع بنادر کانتینری کشور اضافه می‌شود و با توجه به موقعیت مناسب این بندر، پیش‌بینی می‌شود بندر لنگه به یکی از مهم‌ترین و فعال‌ترین بنادر کانتینری کشور تبدیل شود.

مکی‌زاده در ادامه گفت: در بخش شرقی نیز ایجاد پس‌کرانه و راه‌اندازی حوضچه شرقی در برنامه قرار دارد که ۱۴/۵ میلیارد تومان اعتبار نیاز دارد.

وی در خصوص آخرین وضعیت پارک کوثر گفت: در این زمینه قول‌هایی داده شده است که بر این اساس مقرر شد مزیت‌های واگذاری این پارک به بندر بررسی شود و در نهایت نسبت به واگذاری آن اقدام شود.

مدیر اداره بندرودریانوردی لنگه گفت: مراحل توسعه این بندر تاکنون در ۳ بخش مرمت اسکله قدیم به طول ۲۲۰ متر، ساخت اسکله جدید به طول ۲۳۰ متر و احیای پس‌کرانه‌ها، جاده‌های دسترسی و احداث ساختمان‌های مرتبط اجرا شده و مهم‌ترین مرحله آن در دست انجام می‌باشد.

وی گفت: بندر لنگه یکی از قدیمی‌ترین بنادر کشور است که از جمله بندر زنده و پویای کشور محسوب می‌شود و باید همه تلاش کنند تا این توسعه بر اساس برنامه انجام شود که در نهایت منجر به آبادانی، اشتغال و توسعه منطقه خواهد شد.

## تردد بیش از ۲۴۰ هزار نفر مسافر در مسیر دریایی قشم - بندرعباس



مدیر اداره بندرودریانوردی قشم از تردد بیش از ۲۴۰ هزار نفر مسافر در مسیر دریایی قشم - بندرعباس در ایام دهه مبارک فجر خبر داد.

به گزارش روابط عمومی اداره کل بندرودریانوردی هرمزگان، سیدباقر موسوی گفت: این مسافران به طور شبانه‌روزی در این مسیر جابه‌جا شدند که خوشبختانه با ایمنی و امنیت کامل، این مسافرت‌ها برگزار شد. وی اضافه کرد: در همین مدت بیش از ۲۵ هزار دستگاه خودرو از طریق بندر لافت و پهل وارد جزیره شده و پس از سپری شدن ایام تعطیل جزیره را ترک کردند.

موسوی با اشاره به آمادگی پرسنل بندر قشم برای خدمت‌رسانی به مردم خصوصاً در ایام تعطیل گفت: در این مدت با برنامه‌ریزی‌های انجام شده و افزایش ناوگان حمل‌ونقل مسافری اعم از شناورهای مسافری و لندینگ کرافت‌های متردد در لافت و نظارت دقیق بر امور تردد مسافری، خدمت‌رسانی با موفقیت به انجام رسید.

وی به برنامه‌ریزی‌های انجام شده برای ایام نوروز اشاره کرد و گفت: انجام بازرسی‌های دقیق و متناوب از وضعیت ایمنی شناورها به وسیله واحد کنترل و بازرسی، موجب خواهد شد در ایام نوروز ایمنی شناورهای مسافری در مسیر قشم به بندرعباس افزایش یابد.

موسوی در عین حال از آمادگی کامل بندر قشم برای پذیرایی از مسافران نوروزی خبر داد.

همچنین هوشنگ محمدرضایی، مدیر اداره بندرودریانوردی کیش تعداد مسافران ورودی به این جزیره را از طریق دریا در تعطیلات بهمن ماه، بیش از ۱۴ هزار نفر عنوان کرد.

محمدرضایی گفت: همچنین یک هزار و ۵۰۰ دستگاه خودروی سواری در این مدت وارد جزیره کیش شده است.

وی اضافه کرد: این تعداد مسافر توسط ۱۲۵ فروند کشتی وارد این جزیره شدند.

مدیر اداره بندرودریانوردی کیش همچنین با اشاره به اقدامات انجام شده در جهت افزایش سطح ایمنی مسافرت‌های دریایی از آمادگی این بندر برای استقبال از مسافران نوروزی خبر داد.

## رشد چشمگیر صادرات غیرنفتی از بنادر هرمزگان



**معاون دریایی و بندری اداره کل بنادر و دریانوردی هرمزگان از رشد چشمگیر صادرات غیرنفتی از بنادر استان خبر داد.**

به گزارش روابط عمومی اداره کل بنادر و دریانوردی هرمزگان، سیدمحمد حکیمی گفت: از ابتدای سال جاری تاکنون، ۱۴ میلیون و ۲۷۶ هزار و ۷۹۵ میلیون تن کالای غیرنفتی از طریق بنادر استان هرمزگان به خارج از کشور صادر شد که این رقم ۳۳ درصد بیشتر از آمار مدت مشابه سال قبل می باشد.

وی میزان صادرات مواد نفتی را در این مدت ۱۰ میلیون و ۷۰۳ هزار و ۲۷۷ تن عنوان کرد که یک درصد رشد نشان می دهد.

حکیمی با اشاره به رشد عملیات تخلیه و بارگیری کالا در بنادر استان گفت: طی این مدت ۸۰ میلیون و ۷۰۱ هزار و ۲ تن کالای نفتی و غیرنفتی در بنادر استان تخلیه و بارگیری شد که بیش از ۱۹ درصد افزایش یافته است.

معاون دریایی و بندری اداره کل بنادر و دریانوردی هرمزگان اضافه کرد: از کل عملیات صورت گرفته در این مدت، ۳۴ میلیون و ۸۴۶ هزار و ۴۶۴ تن مربوط به کالاهای غیرنفتی و مابقی اختصاص به مواد نفتی داشته است.

وی به رشد ۸ درصدی ترانزیت اشاره و تصریح کرد: در این مدت یک میلیون و ۵۴۸ هزار و ۸۱۷ تن کالای غیرنفتی از طریق بنادر استان ترانزیت شد.

حکیمی خاطر نشان کرد: از ابتدای سال جاری تاکنون ۴ میلیون و ۲۰۱ هزار و ۴۴۰ تن کالا از طریق بنادر استان خصوصا بندر شهیدرجایی ترانزیت شد که نسبت به مدت مشابه سال ۸۷ بیش از ۱۳۴ درصد رشد یافته است.

وی اضافه کرد: طی این مدت ۱۰ میلیون و ۷۰۳ هزار و ۲۷۷ تن مواد نفتی نیز از طریق این بنادر به خارج از کشور صادر گردید که در مقایسه با سال گذشته از رشد یک درصدی برخوردار بوده است.

حکیمی از رشد ۲۱ درصدی جابه جایی مسافر از بنادر مسافری هرمزگان خبر داد و افزود: در این مدت ۵ میلیون و ۷۷۱ هزار و ۳۷۷ نفر مسافر از طریق بنادر مسافری استان جابه جا شدند.

## بازدید رئیس مرکز آمار ایران از بندر خرمشهر

**دکتر محمد مدد رئیس مرکز آمار ایران از بندر خرمشهر بازدید کرد.**

به گزارش روابط عمومی اداره کل بندر و دریانوردی خرمشهر: در جریان این بازدید عادل دریس سرپرست اداره کل بندر و دریانوردی خرمشهر ضمن تشریح اقدامات صورت گرفته در بازسازی بندر خرمشهر اظهار داشت؛ با تلاش و کوشش همکاران سخت کوش و اهتمام مدیران سازمان بندر و دریانوردی بیشتر زیر ساخت ها و روساخت های بندر بازسازی و هم اکنون بندر خرمشهر به یک بندر مدرن تبدیل شده است.

دکتر مدد، رئیس مرکز آمار ایران نیز از تلاش های پرسنل و مسئولین که در احیاء دوباره بندر خرمشهر تلاش کردند، تشکر نمود.

رئیس مرکز آمار ایران و همراهان سپس به وسیله یک فروند شناور مسیر آبی اروندرود تا بندر آبادان را طی نمود.

یادآوری می شود؛ بندر خرمشهر در دوران حماسه و پایداری یکی از سنگرهای مقاومت بوده و تقریباً صد درصد تاسیسات آن از بین رفته بود که با همت کارکنان سخت کوش، بازسازی و هم اکنون به یکی از بنادر مهم و استراتژیک تبدیل شده است.

## صدور مجدد مجوز برگزاری دوره آموزش افسر دوم در کشتی های با ظرفیت ناخالص زیر ۳۰۰۰ تن

**مجوز برگزاری دوره آموزش افسر دوم در کشتی های با ظرفیت ناخالص >GT ۳۰۰۰ مسافری نزدیک به ساحل در بندر آبادان به موسسه آموزشی دریای دور اعطاء گردید.**

معاون طرح و توسعه اداره کل بندر و دریانوردی استان خوزستان با اعلام این خبر گفت: با عنایت به بررسی مجدد الزامات صدور مجوز فوق در موسسه آموزش دریانوردی طرف قرارداد با اداره کل و تهیه گزارش مثبت و ارسال آن به اداره کل استانداردها در دی ماه سال ۸۸، مجوز مذکور برای یک دوره دیگر در شهرستان آبادان صادر گردید.

سید سعید بزاز در ادامه از هماهنگی جهت برگزاری سمینار آموزشی ارتقاء سطح دانش مدرسین و ممتحنین مراکز آموزشی به عنوان یکی از اهداف این اداره در سال ۸۸ خبر داد و گفت: افراد شرکت کننده در این سمینار مدرسین و ممتحنین مراکز آموزشی، پرسنل اداره امتحانات و اداره آموزش و پرورش بندر امام خمینی (ره) می باشند.

وی همچنین از شرکت در دهمین جلسه کمیته مشترک بنادر در بندر بوشهر با حضور مدیرکل، رؤسا و کارشناسان ادارات امتحانات بنادر کشور خبر داد و از تمدید دوره تطبیقی فرمانده چوبی به فلزی تا پایان فروردین ماه ۸۹، اجرای آزمایشی سیستم جامع دریایی در ادارات امتحانات بنادر، حذف دوره GMDSS جهت تمدید گواهی نامه افسران و فرماندهان زیر ۵۰۰ تن و الزام آن برای ورودی های جدید به عنوان مصوبات این جلسه یاد کرد.

## بازدید نماینده مردم سیستان در مجلس شورای اسلامی و نایب رئیس کمیسیون کشاورزی از بندر چابهار



**در بازدید یک روزه نماینده مردم سیستان در مجلس شورای اسلامی و نایب رئیس کمیسیون کشاورزی مجلس به همراه هیئت همراه از روند طرح توسعه و موج شکن های جدید بندر چابهار بازدید کردند.**

مهندس رضوانی مدیرکل بندر و دریانوردی استان سیستان و بلوچستان در این بازدید ضمن تشریح اقدامات طرح توسعه به جنبه های اشتغال، امنیت و اهمیت طرح توسعه محور شرق پرداخت و افزود: حمایت از این طرح ملی چشم انداز روشنی را برای کشور خصوصا مردم این منطقه ترسیم می کند.

در ادامه دکتر احمدعلی کیخا نایب رئیس کمیسیون کشاورزی گفت: امیدواریم مسئولین استان و کشور نسبت به سرعت بخشیدن این طرح ملی تدابیری بیندیشند و ما هم با پیگیری های مستمر خود از دولت و مجلس می خواهیم تا به این طرح ملی توجه ویژه ای داشته باشند.

دکتر کیخا در بازدید از طرح توسعه خطاب به مدیرکل محیط زیست استان گفت: به منظور اجرای جابه جایی مرجان ها همکاری لازم را با سازمان بندر و دریانوردی داشته باشند. زیرا ما اعتقاد داریم با همه کاستی ها باید چابهار ساخته شود و خدمات این بندر در زمان جنگ ستودنی است.

## فارغ التحصیلی دانشجویان بورسیه سازمان بنادر در بندر چابهار

**مراسم آخرین دوره کارشناسی دانشجویان بورسیه سازمان بندر و دریانوردی در تالار وحدت دانشگاه دریانوردی و علوم دریایی چابهار برگزار شد.**

به گزارش روابط عمومی، این مراسم با حضور سیاوش رضوانی، مدیرکل بندر و دریانوردی استان سیستان و بلوچستان، اساتید دانشگاه، دانشجویان و مسئولین شرکت کشتیرانی جمهوری اسلامی، ملی نفتکش و سایر ارگان های دریایی برگزار شد. فارغ التحصیلان آخرین دوره دانشجویان بورسیه سازمان بنادر ۲۳ نفر هستند که از این تعداد ۱۷ نفر در رشته عرشه و ۶ نفر در گرایش موتور موفق به دریافت گواهی نامه پایان دوره کارشناسی شدند.

## تخلیه و بارگیری کانتینر در بندر امام از مرز ۱۰۰ هزار TEU گذشت



از ابتدای سال جاری تاکنون تخلیه و بارگیری کانتینر در بندر امام خمینی، ۴۷ درصد افزایش یافت.

معاون دریایی و بندری اداره کل بندرودر بیانوردی استان خوزستان با بیان اینکه بندر امام خمینی (ره) با برخورداری از پایانه مجهز کانتینری ظرفیت جابه‌جایی سالانه ۷۰۰ هزار TEU کانتینر را دارد گفت: با توسعه فعالیت‌های بازاریابی و افزایش ظرفیت صادرات و واردات کانتینر در این اداره کل از ابتدای سال جاری تا کنون تخلیه و بارگیری کانتینر با رشد ۴۷ درصدی نسبت به مدت مشابه در سال گذشته به ۱۰۶ هزار و ۹۲۷ TEU کانتینر رسید که میزان ۵۴ هزار و ۳۵۵ TEU کانتینر آن مربوط به تخلیه و تعداد ۵۲ هزار و ۵۷۲ TEU کانتینر آن مربوط به بارگیری می‌باشد.

علیرضا خجسته در خصوص تجهیزات ویژه تخلیه و بارگیری کانتینر در بندر امام خمینی (ره) اظهار داشت: این بندر دارای ۴ دستگاه گنتری کرین، ۵ پست اسکله اختصاصی، یک باب انبار CFS، ۱۶ هکتار محوطه کانتینری، ۳ هکتار محوطه بارانداز و سایر تجهیزات تخصصی تخلیه و بارگیری کانتینر است.

علیرضا خجسته در ادامه با اشاره به افزایش ۸۴ درصدی ترانزیت کالاهای نفتی از بندر امام خمینی (ره) نسبت به مدت مشابه در سال گذشته، خاطر نشان کرد:

در ۱۱ ماهه امسال بیش از ۳۷۷ هزار تن کالای نفتی از بندر امام خمینی (ره) به سایر کشورها ترانزیت شد. علیرضا خجسته با تاکید بر امنیت بالای ترانزیت کالاهای عراقی از طریق بندر امام خمینی در خصوص مزیت‌های ترانزیت کالا از این بندر، به توانایی پذیرش کشتی‌های ۱۰۰ هزار تنی، آماده شدن اسکله‌های مناسب برای پذیرش کشتی‌های ۱۵۰ هزار تنی، نزدیکی به منطقه ویژه اقتصادی صنایع پتروشیمی بندر امام خمینی (ره)، قابلیت تخلیه و بارگیری کشتی‌های کانتینری نسل چهارم، امکان واگذاری و اجاره زمین و انبار، تجهیزات و امکانات خدماتی و رفاهی به مؤسسات داخلی و خارجی جهت مشارکت و سرمایه‌گذاری، امکان حمل یکسره و مستقیم کالا بین کشتی‌ها و مهم‌ترین مراکز تجاری و صنعتی ایران با کشورهای همسایه اشاره کرد.

## راه‌اندازی سیستم اطلاع‌رسانی هواشناسی دریایی در هرمزگان

سیستم جدید اطلاع‌رسانی هواشناسی دریایی برای آگاهی مدیران و مسافران نروزی از شرایط آب و هوایی منطقه راه‌اندازی شد.

به گزارش روابط عمومی اداره کل بندرودر بیانوردی هرمزگان، معاون دریایی و بندری اداره کل بندرودر بیانوردی هرمزگان در جلسه ستاد هماهنگی حمل‌ونقل دریایی مسافران نروزی در هرمزگان در خصوص این سیستم گفت: این سیستم جدید در راستای ارتقاء اطلاع‌رسانی سیستم رادیویی راه‌اندازی شده و طی آن اطلاعات هواشناسی به صورت پیام کوتاه به اطلاع مدیران خواهد رسید.

سیدمحمد حکیمی خاطر نشان کرد: این سیستم بر روی سیستم‌های مرکز جست‌وجو و نجات دریایی (MRCC) بندرعباس واقع در بندر شهیدرجایی نصب و راه‌اندازی شده و علاوه بر اطلاع‌رسانی به مدیران، مسافران نروزی می‌توانند جهت اطلاع از آخرین وضعیت جوی با ارسال پیامک به این مرکز اطلاعات لازم را دریافت کنند.

وی در عین حال از آمادگی بندر مسافری استان جهت پذیرایی از مسافران نروزی خبر داد و گفت: در بخش تردهای دریایی به ویژه در تعطیلات نروزی برنامه‌های کنترلی و نظارتی ویژه‌ای در مبادی مجاز ورود و خروج دریایی و آب‌های استحفاظی جهت افزایش هر چه بیشتر ایمنی مسافران و پیشگیری حوادث احتمالی و با همکاری سایر ارگان‌های مرتبط استان پیش‌بینی شده که در این ایام به اجرا گذاشته می‌شود.

حکیمی اضافه کرد: همچنین جهت رفاه حال مسافران نروزی در اسکله‌ها و بندر مسافری استان ماموران دریابانی مستقر می‌شوند و یک نفر مسئول پاسخ‌گویی به مسائل مختلف و مشکلات مردم نیز حضور خواهد داشت.

وی گفت: به منظور جلوگیری از بروز مشکل برای مسافران نروزی مراکزی برای فروش بلیط مشخص شده تا مردم در تهیه بلیط با مشکلات سال‌های قبل مواجه نشوند.

معاون دریایی و بندری اداره کل بندرودر بیانوردی هرمزگان با اشاره به افزایش ناوگان حمل‌ونقل مسافری دریایی در ایام نروز گفت: مسافران از طریق مبادی مجاز اقدام به تردد به جزایر نمایند و از شناورهای غیرمجاز که در این مدت اقدام به جابه‌جایی مسافر می‌کنند، استفاده نکنند.

وی در عین حال از برخورد قاطع نیروی انتظامی با شناورهای غیرمجاز در این ایام خبر داد.

## اجرای ممیزی مراقبتی سیستم مدیریت یکپارچه در بندر شهیدرجایی



معاون طرح و توسعه اداره کل بندرودر بیانوردی هرمزگان از اجرای ممیزی مراقبتی سیستم مدیریت یکپارچه (IMS) در بندر شهیدرجایی خبر داد.

به گزارش روابط عمومی اداره کل بندرودر بیانوردی هرمزگان، محمدعلی اصل سعیدی پور در این باره گفت: سیستم مدیریت نهادینه شده در بندر شهیدرجایی متشکل از ۳ استاندارد بین‌المللی ISO9001:2008، ISO14001:2004 و OHSAS18001:2004 می‌باشد که بحث ممیزی آن در هر ۳ استاندارد یک الزام تلقی می‌شود و در این زمینه در فواصل زمانی برنامه‌ریزی شده باید عملکرد ایمنی، زیست‌محیطی و کیفی بندر ممیزی شود.

وی اضافه کرد: با توجه به الزامات کنوانسیون‌های جهانی و همچنین نیاز بندر شهیدرجایی، از سال ۱۳۸۴، برنامه‌ریزی در جهت استقرار سیستم مدیریت کیفیت IMS در بندر آغاز شد و در نهایت از اواخر سال ۸۶ موفق به دریافت گواهی‌نامه مزبور شدیم. سعیدی پور خاطر نشان کرد: این گواهی‌نامه سالیانه یکبار از سوی شرکت DNV که صادر کننده آن است مورد ممیزی مجدد قرار می‌گیرد که عدم انطباق‌های موجود در سیستم را شناسایی و رفع نماید و سیستم بتواند پویایی خود را حفظ و به سمت بهبود حرکت کند.

وی مدت زمان اجرای ممیزی مراقبتی را ۳ روز عنوان کرد و گفت: در راستای استقرار این سیستم، تاکنون در بخش تکریم ارباب رجوع، نظرسنجی از مشتریان، تدوین پروژه‌های بهبود، تدوین پروژه‌ها و اهداف اجرایی و شاخص‌های عملکردی و ارزیابی آنها و شناسایی ریسک‌های ایمنی و جنبه‌های زیست‌محیطی و تربیت نیروی انسانی اقدامات بسیاری انجام گرفته است.

سعیدی پور اضافه کرد: همچنین در همین زمینه کلیه شرکت‌های تابعه نیز ملزم به استقرار و دریافت گواهی‌نامه مدیریت کیفیت شدند.

وی در عین حال ابراز امیدواری کرد: استقرار، بهره‌گیری و پویایی این سیستم بتواند در جهت ارتقای جایگاه بندر شهیدرجایی به عنوان بزرگ‌ترین و مهم‌ترین بندر تجاری کشور و همچنین اعتلای نام مقدس جمهوری اسلامی تاثیرگذار باشد.



انجمن مهندسی دریایی ایران با همکاری ارگان های دریایی کشور برگزار می کند

## دوازدهمین همایش صنایع دریایی

### فرم ثبت نام اولیه ی دوازدهمین همایش صنایع دریایی

نام:  
نام خانوادگی:  
رشته و مدرک تحصیلی:  
شغل:  
نام سازمان / شرکت:  
نشانی دقیق پستی:  
کد پستی:  
E-mail:  
تلفن:  
تلفن همراه:  
نمبر:  
نوع همکاری با همایش:  
با ارائه ی مقاله  بدون ارائه ی مقاله   
در صورت عضویت در انجمن، شماره ی عضویت خود را ذکر فرمایید:  
تاریخ تنظیم:  
امضاء

۳- مقاله ها باید بدیع و نوآورانه بوده، قبلاً انتشار نیافته و در همایش های دیگر، ارائه نشده باشند.  
۴- اصل مقالات، باید طبق فرم آیین نگارش، در ۶ الی ۱۰ صفحه ی (A4) در فرمت WORD2003 و PDF، از طریق پست الکترونیکی info@mic2010.ir، تا تاریخ ۸۹/۲/۳۱، به دبیرخانه ی همایش، ارسال شود.  
۵- به مقالاتی که طبق فرمت آیین نگارش، تنظیم نشده باشد، ترتیب اثر داده نخواهد شد.  
۶- فرم آیین نگارش اصل مقاله، در وب سایت همایش (www.mic2020.ir) و در وب سایت انجمن (www.iraname.ir) در دسترس می باشد.  
۷- لازم به ذکر است ارسال مقالات، فقط از راه ایمیل و سایت همایش، قابل قبول است. از این رو، بعد از ارسال مقاله، جهت حصول اطمینان، با دبیرخانه ی همایش (آقای سید احمد صفوی) تماس حاصل فرمایید.  
۸- آخرین اخبار مربوط به مقالات، در وب سایت همایش قابل دسترس است. برای کسب اطلاعات بیش تر، با وب سایت همایش در ارتباط باشید.

### قابل توجه شرکت کنندگان:

۱- زمان برگزاری همایش آبان ماه سال ۱۳۸۹ است.  
۲- به منظور برنامه ریزی بهینه، جهت برگزاری همایش، علاقه مندان به ارائه ی مقاله و یا شرکت در همایش، نسبت به تکمیل و ارسال فرم بالا، حداکثر تا تاریخ ۸۹/۳/۱، اقدام فرمایند. ■

صنایع دریایی، به عنوان بخش قابل توجهی از فعالیت های اقتصادی کشور، طی سال های اخیر، در مسیر رشد و پیشرفت قرار گرفته و در عین حال، فرازونشیب های مختلفی را تجربه کرده است. برگزاری منظم و سالانه ی همایش های صنایع دریایی، فرصتی مناسب برای معرفی پیشرفت ها و بررسی چالش ها است. در حالی که، اجرایی شدن قانون توسعه و حمایت از صنایع دریایی، امید به بهبود شرایط موجود در کشور را تقویت کرده است؛ در نظر داریم در همایش دوازدهم، زمینه های بهره برداری بهتر از این فرصت را فراهم آوریم. از عموم پژوهش گران، دانش گاهیان، سیاست گذاران، مدیران و دیگر صاحب نظران علاقه مند به توسعه ی صنایع دریایی کشور، دعوت می شود با حضور فعال خود از طریق ارائه ی مقاله و شرکت در همایش، در تحقق اهداف آن همکاری کنند.

### محورهای همایش:

- ۱) صنایع کشتی سازی
- ۲) اقتصاد و دریا
- ۳) مواد و تجهیزات
- ۴) صنایع فراساحل
- ۵) حمل و نقل دریایی
- ۶) فیزیک دریایی و اقیانوس شناسی
- ۷) مدیریت و برنامه ریزی
- ۸) صنایع دریایی و امور دفاعی
- ۹) ایمنی و محیط زیست دریایی
- ۱۰) قوانین، استانداردها و کنوانسیون های بین المللی

زمان برگزاری: آبان ماه ۱۳۸۹

برگزارکننده: انجمن مهندسی دریایی ایران، با همکاری ارگان های دریایی کشور

دبیرخانه ی همایش: تهران، ابتدای خیابان کارگر شمالی، بین خیابان

فرست و خیابان نصرت، خیابان جواهری، پلاک ۱۰، واحد ۶

تلفن: ۶۶۴۳۷۳۹۱ - ۶۶۵۹۵۹۲۰

دورنگار: ۶۶۹۰۱۵۵۲

صندوق پستی: ۱۳۴۴۵-۸۷۴

وب سایت همایش: www.mic2020.ir

وب سایت انجمن: www.iraname.ir

پست الکترونیکی همایش: info@mic2010.ir

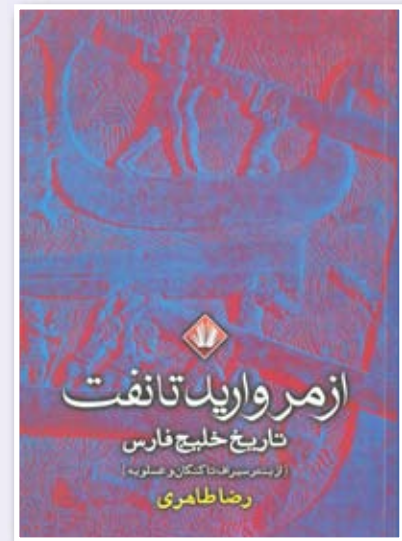
پست الکترونیکی انجمن: info@iraname.ir

### قابل توجه نویسندگان مقالات:

- ۱- مقاله ها باید مرتبط با محورهای همایش باشند.
- ۲- مقاله های مبتنی بر مطالعات موردی و تجارب اثربخش، در اولویت انتخاب قرار می گیرند.

# از مروارید تا نفت

تاریخ خلیج فارس



«از مروارید تا نفت» را می‌توان روایتی با رویکردی «تاریخ پنداشت» دانست. از همان مقدمه، جریان این ارتباط «محتوایی» و «شکلی» قابل حس است. در گزاره‌ی شماره‌ی یک با داستان‌واره‌ای در فضای افسانه‌ی آغاز می‌شود و بلادرنگ و پس از پنج سطر روایت آن، به موضوع انرژی (گاز به عنوان یک منبع) ارتباط داده می‌شود.

طرح مسأله برای تألیف این کتاب را در ایده‌های چندی می‌توان دید، اول آن که رونق اولیه‌ی بندرهای کنگان، عسلویه، دیر و... را فقط نمی‌باید در موضوع نفت و گاز یافت و در پیشینه‌ی سابقه‌ی این بندرها، رهیافت‌های اقتصادی و توسعه‌زای دیگری از جمله حمل‌ونقل و تجارت دریایی و ماهی‌گیری و... را می‌توان مشاهده کرد.

دومین ایده، در گزاره‌ی سوم آمده است (ص ۱۴ و ۱۵) که در آن «بیان و عرضه‌ی نوشتاری» اندوخته‌های حسی نویسنده، ضرورت نشر را رقم زده است و در الگوواره‌ی ایده‌ی سوم، بر بازخوانی آثار محقق‌های پیشین تأکید رفته است. پس از آن، و در ایده‌ی چهارم، بر جنبه‌ی حفظ هویت و خصوصیت فرهنگ‌ها در «عصر جهانی‌شدن» اشاره شده است.

## وجه‌های شکلی کتاب

به‌طور اساسی کتاب را می‌باید در دو بخش جست‌وجو کرد. بخش سوم که به عنوان آخرین مجموعه از صفحه‌ی ۲۸۱ آغاز و در صفحه‌ی ۴۶۸ خاتمه می‌یابد، نگاره و نمایه‌ی تاریخی است که متکی بر تحریرهای اسبق و مذکور در روایت‌های موضوعی تاریخی می‌باشد. این بخش جنبه‌ای از ذکر دلیل‌ها و گواه‌های مورد استناد نویسنده برای تبیین

مطالب مورد تأکید مؤلف است.

بخش اول، فصلی تاریخ‌نگار است که بر تاریخ سواحل خلیج فارس و بندر سیراف تأکید رفته است. عمده‌ی ثقل این بخش از صفحه‌ی ۲۱ تا ۱۴۲، سیر در فضای بندر سیراف دارد.

بخش دوم کتاب (از صفحه‌ی ۱۵۲ تا ۳۷۳) همین فرایند را در «بندر کنگان» می‌جوید. نگاه رفته طی این دو بخش، شرح مختصر بر مضمون‌هایی «کل‌گرا» است. توضیح‌های ارایه‌شده بین ۲ تا حداکثر ۲۰ صفحه در بخش اول و ۲ تا حداکثر ۱۵ صفحه در بخش دوم است. در این زمینه، مزیتی قابل حس است و آن این که خواننده می‌تواند، به‌اجمال بر یک موضوع کلی - تاریخی، تسلط یابد و اطلاعات نخستینی را به دست آورد.

به عنوان مثال، برای موضوع «تاریخ کنگان و آغاز» آن طی ۱۳ صفحه شرح تاریخ‌نگارانه‌ای به‌اختصار آمده است و با توجه به آن که منابع کتاب در شمار ۱۳۸ عنوان هستند، خواننده می‌تواند بر حسب تمایل خود برای دریافت شرح مفصل موضوع‌ها، به منابع مرتبط مراجعه نماید.

جنبه‌های تأکید بر اطلاعات عمومی و ارائه‌ی مطالب مهم در ارتباط با سیراف و کنگان (چراکه موضوع اصلی کتاب، تاریخ خلیج فارس از بندر سیراف تا کنگان و عسلویه است)، به صورت خلاصه، پاسخی متناسب برای ارائه‌ی کثیری از موضوع‌های تاریخی است که شاید خوانندگان حوصله و وقت نیابند تا ۱۳۸ عنوان کتاب را بخوانند، اما این کتاب می‌تواند انگیزه‌ی اولیه برای سیر و سیاحت در یک فضای تاریخی - مکانی را برای آنان فراهم آورد.

امیدوارم که این کتاب راه به چاپ دوم و چاپ‌های پس از آن بَرَد و طی آن، ویرایش

دیگری زمینه را برای حذف چند ایراد و غنا‌افزایی بیش‌تر به کتاب، فراهم آورد. به عنوان نمونه‌های مورد، اصلاح «زبان و گفتار» در بسیاری از موضوع‌هاست که از سبک و سیاق نگارش تاریخ‌نگارانه به‌دور افتاده است. به‌طور قطع، مؤلف محترم خود بر این معنا اشراف کامل دارد.

دوم، اصطلاح داده‌های آماری است؛ به عنوان مثال در صفحه‌ی ۱۲، درحالی که آمده است ایران ۱۷/۸ درصد گاز جهان را در اختیار دارد، چگونه می‌تواند در حوزه‌ی پارس جنوبی که ۵۰ درصد گاز ایران را شامل می‌شود، دارای ۹ درصد سهم گاز جهانی باشد. به هر تقدیر، اگر بنا بر جنبه‌های جغرافیایی منطقه‌ای، حوزه‌های دیگری در فضای پارس جنوبی تعریف شده باشد. به‌طور قطع برای رفع ابهام، نیاز به توضیح دارد.

سوم آن‌که، به‌کارگیری برخی از کلمات صفت است که کاربری آن‌ها در یک کتاب وزین تاریخی به مسامحه گذاشتن از یک امر جدی نگارشی است و شایسته می‌باشد مبادرت به اصلاح آن‌ها شود.

بازخوانی، مرور و تألیف کتاب‌های تاریخی، فضای خاص خود را دارد. علاقه و پشتکار شرط ورود است و «مطالعه و سندشناسی و هرمنوتیک زبان تاریخ‌نگاری» شرط استقرار و نهادینه‌شدگی، امید که جناب مؤلف به پشتوانه‌ی چنین پشتکاری که در صفحه‌ی ۱۷، گزاره‌ی شماره‌ی ۵ از آن یاد کرده‌اند، تلاش دوچندانی صرف تأمین شرط دوم نمایند.

این ورود مبارک است و با استقبال جامعه‌ی هدف، کمال‌یافته‌تر. ■

## بندر یک نام پارسی و ایرانی است

• حسین نوربخش

نای بند، اسم فارسی اسکله (ترکی) و یا پناه‌گاه لنج است. نام پارسی بندر: به همین صورت و یا به شکل «بُن‌در» در اکثر فرهنگ‌ها، لغت‌نامه‌ها و کتاب‌های فارسی و بیگانه آمده است و حتی به سبب پیش‌گامی ایرانیان در ساخت بنادر و شهرهای بندری، این نام بر بسیاری از سواحل و بنادر و شهرهای بندری بیگانگان گذارده شده است و تا امروز نیز این نام را بر خود حفظ کرده‌اند.

عرب‌ها برای محل توقف و بارگیری شناورها، در بسیاری از موارد، واژه‌ی بندر را به کار می‌برند. شاید هم ایرانی‌ها به نحوی در ایجاد و یا ساخت بنادر شهرهای این نقاط و یا نام‌گذاری آن‌ها نقش داشته‌اند، از این‌رو، نام پارسی "بندر"، بعد از قرن‌ها، هنوز بر این نقاط باقی است. برای مثال، می‌توان به نام "البنادر" در آفریقای شرقی، "بندر جاسم" در خلیج عدن، بنادر هند غربی، بنادر کرانه‌های عربستان و بندرهای اطراف خط استوا، "بندر نُس" و بالاخره "بندر ریست" اشاره کرد.

"محمدعلی سجادیه" می‌نویسد: "این ریشه‌ی فارسی، در زبان‌های دیگر آسیا و اروپا رخنه یافته است. برای مثال، در مالزی و اندونزی به همین شکل به کار می‌رود. چنان‌چه شهرداری کوالالامپور در مالزی، عنوان "دیوان بندری" را دارد."

"دکتر محمد مقدم"، درباره‌ی کلمات فارسی "بار" و "بندر" می‌نویسد: "گرداگرد دریای هند، از زنگبار گرفته تا مالابار و ده‌ها "بار" دیگر که نام کرانه‌های این دریا از آفریقا تا هند شرقی است، نام‌هایی است که ایرانیان به آن‌ها داده‌اند و به همین نام‌ها از روزگار کهن تا به امروز خوانده می‌شوند. همچنین است واژه بندر که در نام‌های بسیاری در این دریا دیده می‌شود."

"امام شوشتری"، تعریف جالبی از بندر دارد. او می‌نویسد: "بندر یک نام پارسی و ایرانی است که از "بند" و "در" آمده است. در قدیم، در شهرهای ساحلی، به جای سکوه‌های بندری و اسکله‌ها که امروز آن‌ها را برای پهلو گرفتن کشتی‌ها می‌سازند، نزدیک ساحل، بندی از سنگ و ساروج در بخشی از دریا پدید می‌آوردند که آن را به شکل حوضچه‌ایی در می‌آورد و کشتی‌ها تنها از یک راه می‌توانستند به آن حوضچه درآیند. آن راه که دروازه‌ی حوضچه بود، به وسیله‌ی زنجیری باز و

در اصطلاح زبانی مردم سواحل و بنادر، به آن قسمت از ساحل دریا، رود و دریاچه که انواع کشتی‌ها، لنج‌ها و قایق‌ها و یا به عبارت بهتر انواع شناورها به صورت گروهی در آن جا می‌ایستند، لنگر می‌اندازند، به تخلیه و بارگیری می‌پردازند و یا به حمل بار و مسافر مبادرت می‌ورزند، تکیه‌گاه، لنگرگاه، بندرگاه، بارانداز، اسکله، نای بند و بالاخره "بندر" می‌گویند.

### به نوشته‌ی لغت‌نامه‌ی دهخدا:

- بندر به فتح بَ دَ، محلی باشد که قافله و تجار در آن بسیار آیند و روند. (برهان)

- کنار دریا که جای بستن کشتی باشد و معنی هر شهری که بر کناره‌ی دریای محیط واقع باشد. (غیاث)

- محلی باشد که قافله و تجار بسیار بر آن وارد و صادر می‌شوند و بیش‌تر آن، بر لب دریاها و رودهای بزرگ باشد، چنان‌که در فارس، زیاده از بیست بندر بر لب دریا است و اصل آن، بُنْدَر (بُ دَ) است که بارونه در آن جا نهند و "اسکله" گویند و اسکله، ترکی است و به معنی "معبر بحر" آمده، (انجمن آرا). (آندراج)

- لنگرگاه کشتی از کناره‌ی دریا که کاروان و تجار در آن بسیار آیند و روند و کشتی مال‌التجاره‌ها بدانجا آرند و از آن جا ببرند. ج بندار (یادداشت به خط مؤلف).

- شهر ساحلی، بندرگاه، توضیح این کلمه به همین صورت معرب شده و جمع آن، "بنادر" آید.

- بندرگاه: پهنه‌ایی از آب در کنار ساحل که دارای عمق کافی برای ورود کشتی‌هاست و موقعیت آن نسبت به اوضاع ساحلی، چنان است که کشتی‌ها را از باد، امواج و جریان‌های محلی محفوظ می‌دارد. بندرگاه‌های بزرگ با باراندازها، اسکله‌ها، لنگرگاه‌ها و تعمیرگاه‌های مجهزند. (فرهنگ مصاحب، ۱۳۴۵، ص ۴۵۲).

نای بند: در لغت‌نامه‌ی دهخدا، ناو به معنای کشتی، جهاز کوچک، سفینه، زورق ذکر شده است، با توجه به این معانی، "نای بند" یا "ناوبند"، به محلی گفته می‌شود که حافظ و نگهبان لنج و کشتی است و احتمالاً

بسته می‌شد و کشتی‌ها، بی‌اجازه نمی‌توانستند به آن وارد شوند یا از آن بیرون روند.<sup>۱</sup>

در آن حوضچه، کشتی‌ها از خطر موج‌های دریا نیز در امان بودند؛ زیرا موج چون به دیواره‌ی بندر برمی‌خورد، شکسته می‌شد و به دریا برمی‌گشت. این گونه حوضچه‌های دروازه‌دار را "بندر" می‌گفتند که مرکب از لغت "بند" و "در" است. سپس این واژه، رفته رفته به طور مجازی به معنی شهری که در کنار آن آمد و رفت کشتی‌ها، بندر ساخته شده بود، به کار رفته است. بندر در کنار دریا، به منزله "در بند" در راه‌های خشکی است.<sup>۲</sup>

### شاه بندر

در قدیم، هر بندر دارای یک رییس بندر بود که به او، "شه بندر" یا "شاه بندر" می‌گفتند.

به "قول سدید السلطنه کبابی"، شه بندر، رییس گمرک، رییس بندر و رییس بازرگانان بود (سدید السلطنه کبابی، ۱۳۶۳، ص ۷۶).

"ناورنیسه جهانگرد"، شه بندر را نماینده‌ی شاه در بندر می‌داند و می‌نویسد: "باید دانست که در ایران و هندوستان، گمرک اجاره داده

نمی‌شود. شاه بندر از طرف شاه، مأمور است که حقوق گمرکی را اخذ کرده و به امانت از روی مأخوذ حساب دهد."<sup>۳</sup>

### نمونه‌هایی از نام بندر

کشور ما در سواحل دریای عمان و خلیج فارس، دارای بندرهای بسیاری است که برای اطلاع خوانندگان گرامی به تعدادی از آن‌ها، اشاره می‌شود:

بندر امام خمینی (خورموسی) - بُستانو (گاوبندی) - بندر بستانه (لنگه) - بندر معلم (لنگه) - بندر چابهار - بندر چارک (لنگه) - بندر چیرو (لنگه) - بندر حَسینه (لنگه) - بندر دَیر (بوشهر) - بندر دیلم (بوشهر) - بندر دیوان (لنگه) - بندر ریگ (بوشهر) - بندر زیارت (گاوبندی) - بندرشناس (لنگه) - بندر شیو (گاوبندی) - بندر طاحونه (لنگه) - بندرعباس (هرمزگان) - بندر عسلویه (بوشهر) - بندر کافرغان (لنگه) - بندر گرز (لنگه) - بندر گناوه (بوشهر) - بندر کنگ (لنگه) - بندر گشه (لنگه) - بندر لنگه (شهرستان لنگه) - بندر ماه‌شهر (خوزستان) - بندر مغویه (لنگه) - بندر مقام (لنگه) - بندر نخیلو (لنگه) - بندر خرمشهر (خوزستان).

## عمان، نامی پارسی است

### بندر ایرانی اومان

بندر اومان (Uman)، از جمله بنادر پررونق ایرانی بود که تا پیش از برقراری حکومت اسلامی در سرزمین‌های اطراف خلیج فارس و دریای عمان، به ایران تعلق داشت. نام دریای عمان نیز، در ابتدا به صورت "اومان"، به معنای "آب مانده" و "آبگیر"، از نام همین بندر ایرانی "اومان" گرفته شده است.

در کتاب تاریخی "پریپلوس"، از بندر دوری به نام "اومان" سخن گفته شده است که محل آن را در کرانه‌ی ایران، یعنی کرمان می‌داند و فاصله‌ی دریایی آن را از تنگه‌ی هرمز به سوی شرق، شش روز می‌خواند.

مورخ دیگری به نام "پلین"، به طور صریح، بودن آن را بر کرانه‌ی کرمان، انکار می‌کند و محل آن را بر کرانه‌ی شبه‌جزیره‌ی عربستان در غرب تنگه‌ی هرمز می‌داند.

به نظر مورخی دیگر، به نام "اومستد"، "اومان" باید در عمان باشد یا در "صحار" یا "مسقط"، یا جای دیگری و شاید چنان که پریپلوس گفته است، در قلمرو شاهنشاهی پارت بوده است. اما به هر صورت، به یقین نام آن، "عمان" را به یاد می‌آورد.

از این گذشته، کالاهایی را که پریپلوس به عنوان کالاهای صادراتی این بندر نام می‌برد، نشان دهنده‌ی وجود این بندر در سواحل شبه جزیره‌ی عربستان است، و همان کالاهایی هستند که از اپولوگوس فرستاده می‌شدند.<sup>۴</sup>

"پیروز مجتهدزاده"، اومان را در جای صحار، سُحار (سُهار) فعلی می‌داند و می‌نویسد: نام "عمان"، به گونه‌ی اومان (Umana)، در روزگار ساسانیان وجود داشت و به بندر صحار، سُحار (Sohar) در کشور عمان، ماسون اطلاق می‌شد. سرزمین‌های مسندم و عمان شمالی در عصر هخامنشی، در مالکیت یک ایرانی به نام دارا، پسر دارا، پسر بهمن بود.<sup>۵</sup>

"مجتهدزاده"، همچنین درباره‌ی علت انتخاب رستاق به منزله‌ی مرکز حکومت ایران در ماسون، بار دیگر به این بندر اشاره می‌کند و می‌نویسد:

نخست این که رستاق، دسترسی نسبتاً آسانی به بندر بازرگانی "اومان"

(صُحار کنونی) داشت و پادگان نظامی و اصلی ایران در نزدیکی این بندر، در روستاگرد و در برج و باروی (رما)، در نزدیکی منطقه‌ی "السیب" کنونی واقع بود.<sup>۶</sup>

"اقتداری"، در شرح کتاب پریپلوس، درباره‌ی این بندر و وجه تسمیه‌ی آن، می‌نویسد: "نویسنده‌ی پریپلوس، "اومان" را در کرانه‌ی دریای پارس و شهربازار دیگری از پارس می‌داند:

"چون در دریا از دهانه‌ی این خلیج می‌گذری، پس از شش روز سفر، شهربازار دیگری از پارس هست که "اومان" خوانده می‌شود... «اگر به خوبی به کلمه‌ی "اومان" توجه کنیم که مرکب از دو جزء (ا) و "مانه" است یعنی: "جای آب مانده" یعنی "آبگیر"، یعنی "خور" و هر دو جزء، بی‌هیچ گفت‌وگو از ریشه‌ی زبان‌های ایرانی است، همچنان که "اپولوگوس" که نامی برای بندر ابله، یعنی بصره قدیم بوده است، نیز از نام رود "الیوس" یونانی و (اولای) تورات یعنی "کارون" گرفته شده و دو جزء (او) و (لای)، دو ریشه‌ی نام‌های ایرانی در آن آشکار است."<sup>۷</sup>

خاک عمان، در آب و خشکی‌هایش، سرزمین ایرانی بوده و عمان که به وضوح از "اومان" پریپلوس گرفته شده است، صورت دیگری از نام همان شهربازار کهنه‌ی ساحل کرمان در پارس است.<sup>۸</sup>

نکته این است که نام روستایی در همدان که زادگاه اثیرالدین اومانی شاعر است، هم اومان نامیده می‌شود.<sup>۹</sup> این نشان می‌دهد که بندر "اومان" و دریای "عمان"، ریشه‌ی پارسی دارند.

### پانویس

۱. رسایی، دریا بد فرج...، ۲۵۰۰ سال روی دریاها
۲. مجتهدزاده، پیروز، نگاهی به جغرافیای تاریخی خلیج فارس، مجله‌ی سپهر، دوره‌ی ششم، شماره ۲۲، ۱۳۷۶
۳. احمدین ماجد، شیخ شهاب، الفوائد فی اصول علم البحر و القواعد، ترجمه‌ی احمد و امید اقتداری، تهران، انتشارات فرهنگ و ارشاد اسلامی، انجمن آثار و مفاخر فرهنگی، سال ۱۳۷۲، ص ۱۱۷-۱۱۶
۴. دهخدا، علی‌اکبر، لغت‌نامه، تهران، دانشگاه تهران، سازمان لغت‌نامه، سال ۱۳۵۱ ه.ش، ص ۵۰۷ ■

# از آب گذشته

نگاهی کوتاه به تمثیل های شیرین فارسی

- آب به آبادانی می‌رود.  
- آب می‌داند که آبادی کجاست!  
- آب خُرد، ماهی خُرد! (از هر کس به قدر توانایی او چشم باید داشت)  
- آب، خودش چاله را پیدا می‌کند. (بسیاری از مسائل، در عمل شکل می‌گیرد.)  
- آب دریا از دهن سگ نجس نمی‌شود. (شهرت مردم نیکنام از بدگویی هرزه‌دران کاستی نمی‌یابد. ملک او از طعنه‌ی دشمن کجا یابد خلل/ آب دریا از دهان سگ کجا گردد پلید [امیر معز]  
- آب آب را می‌جوید، گودال هردو را!  
- (آب گودال را می‌جوید، کور عصا را.)  
- آب آمد و تیمم باطل شد.  
- آب آب را می‌جوید، کور عصا را.  
- آب آب را پیدا می‌کند، آدم آدم را.  
- آب به پستی [یا سرازیری یا گودال] می‌رود.  
- آب در کوزه و ما تشنه‌لبان می‌گردیم/ یار در خانه و ما گرد جهان می‌گردیم.  
- آب دریا به دهن ماهی دریا خوش است (نیست پروا تلخکامان را ز تلخی‌های عشق: آب دریا در مذاق ماهی دریا خوش است! [صائب]  
- آب که جاری شد خودش چاله را پیدا می‌کند.  
- آب که سر بالا برود، قورباغه ابوعطا می‌خواند!  
- آب که یک‌جا ماند می‌گندد. (من این‌جا دیر ماندم خوار گشتم/ عزیز، از ماندن دایم، شود خوار. چو آب اندر شَمَر بسیار ماند/ شود طعمش بد از آرام بسیار. [دقیقی]  
- آب نمی‌بیند و گرنه شناگر ماهری است.  
- آب، هرچه عمیق‌تر است، آرام‌تر است!  
- آب اگر قوت داشت، قورباغه‌ش نهنگ می‌شد!  
- آبی که میره به رودخونه/ چه خودی خوره، چه بیگونه! (چرا باید مانع استفاده‌ی دیگران شد از چیزی که به هر حال در تملک کسی باقی نمی‌ماند؟)  
- آدمی که خیس است از آب [یا باران] نمی‌ترسد. [آن که در بحر قلمز است غریق/ چه تفاوت کند ز بارانش؟] [سعدی]  
- از بی‌آبی مردن بهتر، تا از قورباغه اجازه گرفتن! (مترادف نه شیر شتر، نه دیدار عرب!)  
- اگر آب نمی‌آورد، کوزه هم نمی‌شکند! (مرا به خیر تو امید نیست، شمرسان)  
- اول عمق آب را بپرس، بعد توش شنا کن! (بی‌گدار به آب زدن)  
- ای دوست، گل سِررشته را آبی بس! (آن که چشم و دلش سیر است، به اندک می‌سازد.)  
- بزرگی، یک دَمَش آب است، یک دَمَش آتش!  
- تنبل به آب نرفت، وقتی که رفت خُمره برد!  
- تیمم باطل است آن‌جا که آب است.  
- چوب، هر قدر هم سنگین باشد، آب فرویش نمی‌برد! (چوب را آب فرو نمی‌برد دانی چیست؟/ شرمش آید ز فرو بردن پرورده‌ی خویش!) [صائب]  
- حوضی که آب ندارد قورباغه می‌خواهد چه کار!  
- خوش آن چاهی که آب از خود برآرد!  
- دو دفعه آب، جای یک دفعه نان را نمی‌گیرد.  
- روغن زیر آب نمی‌ماند. (مترادف آفتاب زیر ابر نمی‌ماند.)  
- ز آب خُرد، ماهی خُرد خیزد/ نهنگ، آن به که با دریا سستیزد. [سعدی]  
- سبو همیشه سالم از آب در نمی‌آید.  
- سفره‌ی بی‌نان جُل است، کوزه‌ی بی‌آب گل است.  
- شناگر خوبی است، آب گیرش نمی‌آید!  
- فکر نان کن که خربزه آب است!  
- قوت آب از سرچشمه است.  
- کوزه به راه آب می‌شکند!

- از آب و آتش درآمدن  
 - از آب و گل درآمدن  
 - بالارفتن و یک آب هم رویش  
 - برخلاف جریان آب شنا کن  
 - پَته به آب افتادن / پَته را به آب دادن / دسته‌گل به آب دادن  
 - سر و گوش به آب دادن  
 - بی‌گدار به آب زدن / به آب و آتش زدن  
 - به آن نرسیده موزه کنند  
 - به آب رسیدن  
 - به هیچ آبی نخیسیدن.  
 - خشت به دریا زدن (زحمت بی‌حاصل کشیدن)  
 - خوردن و یک آب هم بالایش آیا رویش  
 - در کوزه گذاشتن و آبش را خوردن (بی‌ارزش وانمودن چیزی به کار می‌رود.)  
 - سر را زیر آب کردن  
 - فوت آب بودن  
 - لب آب بردن و تشنه برگرداندن  
 - مزه‌ی آب دادن  
 - مُتوکل آب فرات بودن  
 - نان و آب داشتن  
 - نقش بر آب شدن (بیهوده و بی‌نتیجه)  
 - نقش خود را در آب دیدن (کنایه از به فکر خویش بودن و دلبسته‌ی وجود خویش و کارهای خود بودن).  
 - آب از آب تکان نخوردن.  
 - آب از دریا بخشیدن (از کیسه‌ی خلیفه بخشیدن).  
 - آب از دست نچکیدن! اگر همه‌ی دریاها را به او می‌بخشیدند، آب از دستش نمی‌چکد.  
 - آب از سرچشمه گل‌آلود بودن  
 - آب از سر گذشتن (چون دوران عمر از چهل بگذشت / مزن دست و پا کابت از سر گذشت [سعدی]. آب کز سر گذشت در جیحون / چه بدستی، چه نيزه‌ئی، چه هزار! [سعدی]  
 - آب... از یک جو... نرفتن (من تشنه‌لب ساقی و او تشنه‌ی کوثر / حاشا که رود آب من و شیخ به یک جوی! [فروغی بسطامی] ■

- گشنه خوابِ نان می‌بیند، تشنه خوابِ آب.  
 - ماهی را هر وقت از آب بگیری تازه است.  
 - مرغابی سرش را می‌کند زیر آب، خیال می‌کند کسی نمی‌بیندش!  
 - کوزه‌ی نو، دو روز آب را خنک نگه می‌دارد.  
 - مَشکِ خالی و پرهیز آب؟  
 - شکمِ گشنه و آب یخ!  
 - ناله‌ی آب از ناهمواری زمین است!  
 - نان این‌جا، آب این‌جا، کجا روم به ز این‌جا؟  
 - هر کجا دیدیم، آب از جو به دریا می‌رود!  
 - نه آب بیار، نه کوزه بشکن!  
 - هر بادی آب سرد نمی‌کند.  
 - هر کسی کار خودش، بار خودش، آبش به انبار خودش!  
 - هر که خواب است، روزیش در آب است.  
 - یک چشمه آب درون، به ز صد چشمه آب بیرون است. (ارزش مختصر چیزی که در ملکیت خود شخص باشد، بیش از هر چیز گران‌بهایی است که در تعلق او نیست.)  
 - آب بدود، نان بدود، ما به دنبالش! (آب سوار و نان سوار و ما پیاده به دنبالش)  
 - آب، روشنایی است!  
 - آب پارسال و نان پیرارسال!  
 - آب دشت است نخور (زمین بگذار) و...  
 - آبت نبود، نانت نبود... چه بود؟  
 - الهی نانت بار آهو بشود، آبت کوه به کوه بگردد!  
 - عاشقم، پول ندارم، کوزه تو بده آب بیمار!  
 - مثل آبی که روی آتش بریزند...  
 - مثل آب (مثل آب خوردن - سهولت و فراوانی، روانی)  
 - مثل ماهی از آب بیرون افتاده.  
 - مهمان منی به آب؛ آن هم لب جو!  
 - نه آب و نه آبادانی، نه گلبانگِ مسلمانی!  
 - آسیاب را به آبرو گرداندن  
 - از آب درآمدن (نتیجه)  
 - از آب، کره گرفتن  
 - از آب گذشتن  
 - عاقل به کنار جوی تا پُل می‌جست، دیوانه‌ی پابره‌نه از آب گذشت!

یادداشت‌های یک سفر تابستانی به بندر بوشهر

## بندر حالا و بندر زیتری

«بندر نه بندر زیتری ین.»

«بندر آن بندر سابق نیست.»

(کلام شایع بوشهری)

— یعنی تقریباً همه اتاق‌ها، حتی اتاق خانه‌هایی که حیاطشان خاکی است و با خار و خس و پیت حلیبی قراضه و این جور چیزها محصور شده است. چون هوای آزاد، که ترکیبی است از بخار دریا و آگزوز کولرهای گازی و تا حدی هم آگزوز اتومبیل‌های فرسوده، حکایت دیگری است. البته اگر مسافر علاقه‌ی خاصی به هوای آزاد نداشته باشد می‌تواند توی همان اتاق‌های کولردار بماند، مگر آن که برق برود، که آن هم روزی یکی دو بار بیشتر پیش نمی‌آید. وقتی که برق می‌رود البته آگزوز کولرها هم از کار می‌افتد و هوای آزاد چیزی جز بخار آب و دود روغن سوخته نیست.

آخرین باری که نویسنده بوشهر را دیده بود نوروز شش سال پیش بود، چند هفته بعد از سیل بزرگی که خرابی زیادی به جا گذاشته بود و صحبتش هنوز بر زبان‌ها بود، یکی از خویشان ما به اسم آقای جوکار وقتی که ما را برای دیدار روستای اجدادمان به چاکوتاه می‌برد و در راه آثار سیل را به ما نشان می‌داد گفت که سیل همان‌طور که غرش کنان می‌آمد، همراه با سنگ و کلوخ و دار و درخت، جک و جانور زیادی هم با خودش می‌آورد.

گفتم: «مثل چی، مثلاً؟»

گفت: «همه چیز؛ مار، خر، گاو، شیر، پلنگ.»

گفتم: «مرده یا زنده؟»

گفت: «زنده آقا، زنده!»

گفتم: «خر و گاو خوب همه جا پیدا می‌شود، شیر و پلنگ را چه کار کردید؟»

گفت: «همه را فرستادیم تهران.»

گفتم: «چرا تهران؟ چرا همین جا نگه نداشتید؟»

نجف دریابندری از مترجمان موفق، مردان دنیای کتاب و مطبوعات، نویسنده‌ی خوش‌قلم و از اندیشمندان خوش‌فکر دوران معاصر است. بیشترین نوشته‌های طنز او را در قالب ترجمه‌ی «چنین کنند بزرگان» خوانده‌ایم و برخی نوشته‌ها که در مطبوعات به چاپ رسیده است.

جز این‌ها دو نوشته از نجف دریابندری در مجله‌ی گل‌آقا به چاپ رسید و هر دو خواندنی؛ از جمله «بندر حالا و بندر زیتری» که قضاوتی در باب سفر نویسنده به موطنش و نوشته‌ای اجتماعی و ساده است.

لا بد خواهید گفت آدم عاقل برای سفر تفریحی به بوشهر، ماه مرداد را انتخاب نمی‌کند. خوب، حالا فرض می‌کنیم این‌طور باشد؛ ولی در این صورت تکلیف شما که خواننده‌ی یادداشت‌های یک همچو آدمی باشید چه می‌شود؟...

خلاصه وقتی که هواپیما داشت در فرودگاه بوشهر می‌نشست، صدای خانمی که در این موقع با لفظ قلم اقامت خوبی را برای مسافران عزیز آرزو می‌کند به ما اطلاع داد که حرارت هوای بوشهر ۳۷ درجه بالای صفر است. ما با خودمان گفتیم این یعنی حرارت بدن؛ ما چندین سال آزرگار است در یک همچو حرارتی زندگی می‌کنیم، چند روزش مسأله‌ای نیست، اما وقتی وارد بوشهر شدیم به این نتیجه رسیدیم که منظور آن خانم از هوای بوشهر هوای اتاق‌های کولردار بوشهر بوده است



گفت: «اینجا، جای این جور جانورها را نداریم. جای این جانورها تهران است.» البته منظور بدی نداشت؛ منظورش این بود که تهران جای این جور جانورها است.

حالا از قضا خانه‌ی نویسنده چسبیده به باغ‌وحش تهران است، و یکی از امتیازات این خانه آن است که از پنجره‌ی اتاق‌های خوابش می‌توان بدون خرید بلیط جانوران باغ‌وحش را تماشا کرد، و همچنین می‌تواند نصف شب از صدای غرش شیر و پلنگ از خواب بیدار شود و به فعالیت‌های فکری و ادبی - مثل نوشتن سفرنامه‌ی حاضر - پرداخت. البته امروز سایر اشخاص با خریدن بلیط هم نمی‌توانند جانوران را تماشا کنند، چون حالا بیش از دو سال است باغ‌وحش تعطیل شده است و جانوران در حبس مجرد به سر می‌برند و هیچ حوصله‌ی دیدار اشخاص متفرقه را ندارند. منظور این است که اگر جانورهای سیل‌آورده‌ی بوشهر را به باغ‌وحش تهران آورده بودند این امر از نظر نویسنده پوشیده نمی‌ماند. بنابراین جانورهای مورد بحث باید در جایی بهتر از باغ‌وحش مستقر شده باشند.

اما در سفر اخیر، نویسنده متوجه شد که در این فاصله در بعضی زمینه‌ها پیشرفت‌هایی در بوشهر صورت گرفته است. اهم آن پیشرفت‌ها، پیشرفت مسأله‌ی فاضلاب است. برای روشن کردن مطلب ناچاریم گریزی به گذشته بزنیم.

بوشهر قدیم آب نداشت و طبعاً فاضلاب هم نداشت. نه این که مردم بوشهر آب نمی‌خوردند یا آب تنی نمی‌کردند. بوشهری‌های قدیم مثل اکثریت قریب به اتفاق بوشهری‌های جدید آدمیزاد بودند، و آدمیزاد آب می‌خورد و حتی گاهی آب تنی هم می‌کند. ولی آبی که آن‌ها می‌خوردند یا چکه‌چکه از آسمان باریده و در آب انبار جمع شده بود و یا با مشک و خر از راه دور می‌آمد، و در هر حال هر کاسه‌اش به اندازه‌ی یک هندوانه‌ی چاکوتاه قیمت داشت. هندوانه هم که قیمتی نداشت. این بود که وقتی مردم از تشنگی هلاک می‌شدند، هندوانه می‌خوردند. آن هم بیشترش عرق می‌شد و عرق هم بخار می‌شد و به هوا می‌رفت. برای آب تنی هم آب شور از چاه می‌کشیدند که به «اوشی»، بر وزن حوضی، یعنی زیر آب یا راه‌آب، که آن هم نوعی چاه بود، می‌رفت؛ بعد هم فوکش با یک کاسه آب شیرین خودشان را «شیرین می‌کردند»، یعنی قشر نمکی را که روی تنشان مانده بود، می‌شستند. به این ترتیب، دست‌بالا روزی چند کاسه آب به آب‌های زیرزمینی شبه‌جزیره‌ی بوشهر اضافه می‌شد - آن هم آبی می‌شد، آیا نمی‌شد. در نتیجه سطح آب زیرزمینی سر جای خودش می‌ماند، فاضلابی هم در کار نبود که تو خیابان راه بیفتد.

اما از آن‌جا که بعضی از مردم قدر عافیت را نمی‌دانند، مردم بوشهر مدام به جان اولیای امور نق می‌زدند که چرا باید باقی شهرها آب لوله‌کشی داشته باشند، ما نداشتیم؟ اولیای امور که عواقب وخیم لوله‌کشی را پیش‌بینی می‌کردند در رساندن آب شیرین به بوشهر از هیچ‌گونه تأخیر و تعللی کوتاهی نکردند. ولی هر تأخیر و تعللی هم بالاخره روزی به پایان می‌رسد. خلاصه آخرش آن کاری که نباید بشود شد و لوله‌ی آب شیرین به بوشهر رسید. به این ترتیب بود که پیشرفت مسأله‌ی فاضلاب شروع شد.

فاضلاب عبارت است از همان آبی که در خانه مصرف می‌شود و پس از عبور از مجاری معینی با اضافاتی از خانه خارج می‌شود. از آن‌جا که شهر چیزی جز مجموعه‌ای از خانه‌ها و دکان‌ها و غیره نیست، پس مقدار فاضلاب هر شهری از مقدار آب مصرفی آب شهر اگر بیشتر نباشد، کمتر نخواهد بود. ظاهراً پس از لوله‌کشی مردم آب‌نبدی بوشهر در ریخت‌وپاش آب قدری زیاده‌روی کردند. از طرف دیگر، با افزایش تعداد کولرها مقدار تعریق هم کاهش یافت. در نتیجه، فاضلاب به چاه‌ها سرازیر شد و چیزی نگذشت که آن وضع وخیمی که اولیای امور و مجریان طرح آب‌رسانی پیش‌بینی می‌کردند پیش آمد، که عبارت بود از بالا آمدن سطح آب شور در زیرزمین و رسیدن آن به ریشه‌ی

باف‌ها و نخلستان‌ها، مخصوصاً آن‌هایی که در «سنگ در آر»ها - یعنی گودال‌های وسیع بازمانده از استخراج سنگ ساختمانی - ایجاد شده بودند. عجیب این‌که رسیدن آب شور به ریشه‌ی نخل و درخت همان بود و گندیدن ریشه همان.

این نمونه‌ی بارزی از نتایج برنامه‌ریزی غلط از ناحیه‌ی مردم قدیم شهر بوشهر. مردم قرن‌های گذشته توی سنگ در آر‌ها نخل می‌کاشند، به این حساب که در فصل زمستان و بهار اگر خدا بخواهد باران می‌آید و آب روی این گودال‌ها سوار می‌شود و نخل‌ها آب سیری می‌خورند و تابستان و پاییز رطب و خرما‌ی زیادی به دست می‌آید؛ غافل از این‌که اعقاب آن‌ها با ریخت‌وپاش آب شیرین سطح آب شور را بالا می‌آورند و ریشه‌ی نخلستان‌ها را می‌گندانند. بدتر از آن، باران را که رحمت خدا است، به بالای آسمانی مبدل می‌کنند. آن مردم اگر مثل رجال حکومت برنامه‌ریزی درست سرشان می‌شد، همان موقع چند کانال عمیق در طول و عرض شبه‌جزیره‌شان می‌کنند تا اگر روزی خدای نکرده لوله‌ی آب شیرین بوشهر رسیده و مردم هم در ریخت‌وپاش آب اندازه نگه

نداشتند، آب اضافه‌ی توی کانال‌ها جاری بشود و به دریا برود. اما چون پیش‌بینی لازم صورت نگرفت و اقدام مقتضی به عمل نیامد، نه تنها سطح آب شور بالا آمد، بلکه جوب‌های کنار خیابان‌های بندر هم پر از گنداب سیاه‌رنگی شدند که از امتزاج آب شیرین تصفیه شده و انواع چیزهای تصفیه‌نشده تشکیل می‌شود و متأسفانه بوی آن به بوی لاشه مرده شباهت زیادی دارد، و چون کف جوب‌ها را هم شهرداری به‌دقت تراز ساخته است، گنداب مورد بحث، که با همه‌ی غلظتی که دارد، بالاخره از مقوله‌ی مایعات محسوب می‌شود، به پیروی از نوامیس طبیعی خود - که همان قوانین هیدرودینامیک باشند - در جوب‌ها متوقف می‌ماند و حاضر نیست به طرف دریا جاری شود، مگر با فشار کفچه‌ی بیل و پهنه‌ی جاروی چند سپور رشید شهرداری، که مسئولیت خنثی کردن تأثیر سوء علم هیدرودینامیک را بر مایعات غلیظ در بندر بوشهر بر عهده گرفته‌اند؛ البته این استنباط نویسنده است. چه‌بسا نویسنده اشتباه می‌کند و آن سپورهای بیچاره اصلاً در فکر این مطالب نیستند و قصدشان جز این نیست که کارشان را بکنند و نانسان را دربیارند. آن‌طور که من در قیافه‌ی آن سپورها خواندم، این بعید است؛ اگرچه غیرممکن نیست. در هر حال تلاش آن‌ها هر انگیزه‌ای داشته باشد، هنوز به نتیجه نرسیده و در آخرین لحظات پیش از بازگشت نویسنده قانون تعادل مایعات در بندر بوشهر به قوت خود باقی بود. به عبارت دیگر، گنداب در جوب‌ها لب‌پر می‌زد و به طرف دریا نمی‌رفت.

\* \* \*

زمین بوشهر شبه‌جزیره‌ی کم‌وبیش مسطحی است به شکل یک لنگه‌ی کفش که در خلیج فارس به خاک ایران چسبیده است. پوزه‌ی این لنگه کفش به طرف آبادان است و پاشنه‌اش به طرف بندرعباس. محل اتصاف آن هم تقریباً همان جایی است که پا داخل کفش می‌شود. حالا لابد می‌خواهید بدانید طول و عرض این شبه‌جزیره چه‌قدر است. در این‌که شبه‌جزیره‌ی بوشهر طول و عرض معینی دارد، جای تردید نیست؛ ولی یا کسی این‌ها را اندازه نگرفته یا اگر گرفته، پیش خودش نگه داشته و بروز نداده. در هر حال من نمی‌دانم. اما از آن‌جا که بحث درباره‌ی بوشهر بدون تعیین طول و عرض شبه‌جزیره‌ای که این بندر را روی آن ساخته‌اند، خیلی اسباب افتضاح خواهد بود، لذا من طول آن را بیست کیلومتر و عرضش را در آخرین جا هفت کیلومتر پیشنهاد می‌کنم.

ادبیای قدیم می‌گفتند اطلاق مطلق منصرف به فرد اجلی است. یعنی مثلاً وقتی می‌گوییم «بندر» و هیچ چیزی هم قاطعیت نمی‌کنیم، منظور همان بندر بوشهر است. به همین دلیل مردم بوشهر و صفحات اطراف آن همیشه شهر خود را «بندر» خالی می‌نامیدند.

بندر تا بیست - سی سال پیش شهر کوچک و فشرده‌ای بود که در قرن گذشته به دست معمارهای یزدی و عمله‌بنای دوانی و کازرونی



و دهدشتی و بهبهانی با سنگ رسوبی و گچ دشتی و ساروج محلی و چوب و چنبدل (صندل) هندی روی پوزه‌ی آن لنگه‌کفش معروف ساخته شد. البته آن معمارهای یزدی غیر از آن‌هایی بودند که در قرن بعد شمال تهران را اختراع کردند، و چه‌بسا اگر نقل این‌ها را در آن دنیا بشنوند قیافه‌های اخم‌پیشان را اخم‌تر کنند. (من اگر به جای نواده‌های آن معمارهای قدیم بودم، در یکی از روزنامه‌های کثیرالانتشار، که در آن دنیا هم پخش بشود، اعلان می‌کردم که ما با این جماعتی که در تهران به نام معماران یزدی معروفاند، هیچ نسبتی نداریم.) در حال آن معماران یزدی قدیم در ساختن خانه‌های بوشهر همان خانه‌های خودشان را الگو قرار دادند، چون در فکر ابداع و «اورژینالیته» نبودند. فقط چون زمین بوشهر زود به آب می‌رسید، ناچار زیرزمین و آن بادگیرهای معروف را حذف کردند. عوضش چون در و پیکر چوب ساج و شیشه‌های رنگ‌ووارنگ به‌آسانی از هندوستان وارد می‌شد، در ساختن اتاق‌های پنج‌دوری — یعنی ده‌دوری، چون دو ردیف در روبه‌روی هم باز می‌شدند — تا بخواهید سلیقه به خرج دادند. بعضی عناصر معماری شمال آفریقا و جنوب هند را هم، مثل کرکری چوبی و ایوان وسیع نقاب‌دار و غلام‌گردش یا «شناشیر» (شاه‌نشین)، به الگوی خود اضافه کردند، و به این ترتیب بدون آن که خودشان متوجه شوند شهر را خیلی اورژینال از کار درآوردند. اگر از راه دریا به بندر نزدیک می‌شدی، در اولین لحظات تپه‌سفید مضرسی می‌دیدید که از توی دریای نیلی بیرون می‌آمد. توی بندر، کوچه‌ها باریک و پیچ‌درپیچ بود و خانه‌ها مکعبی‌شکل (که همان کوبیک خودمان باشد) و درها چوبی، با گل‌میخ‌ها و کوبه‌های آهنی و برنجی. درها و پنجره‌ها هلالی بودند، با تاج‌های خورشیدی و شیشه‌های سرخ و زرد و نیلی، که روز دیوار سفید اتاق‌ها را رنگی می‌کردند و شب مبدل به تابلوهای نورانی پراکنده‌ای می‌شدند که به دیوار سیاه کوچه‌ها آویخته بودند.

اطراف بندر فضای خالی بود. حومه را دور از بندر لایه‌لای باغ‌ها و نخلستان‌ها حاشیه‌ی جنوبی شبه‌جزیره ساخته بودند. «عمارت‌ها» یعنی ویلاهای تجار و اعیان بندر و اقامتگاه‌های مقامات حکومتی و کنسول‌های خارجی هم روی همین حاشیه پراکنده بودند. چند دهکده‌ی کوچک هم طرف‌های پاشنه‌ی لنگه‌کفش برای خودشان به وجود آمده بودند و با زندگی بندر چندان آمیزشی نداشتند. از طرف دیگر، یک مشت ماهیگیر و دریانورد فقیر به اسم جاشو، که توجه خاصی، به آسایش دنیا نداشتند، در دو محله‌ی بدون دارودرخت در ساحل شمالی شبه‌جزیره نزدیک محل اتصال زندگی می‌کردند. اسم این دو محله «جبری» و «ظلم‌آباد» بود. در میان بعضی از مردم شایع بود که این اسم‌ها یادگار زمانی است که عده‌ای از مردم فقیر را با جبر و ظلم از جنوب به شمال کوچ داده‌اند. (آخر تجار و اعیان بوشهر برعکس همه جای دنیا عقیده داشتند که جنوب شهر بهتر از شمال شهر است.) ولی تاریخ نشان داده که آن شایعه حقیقت نداشته است، زیرا که امروز محله‌ی جبری پاک از میان رفته و ظلم‌آباد هم به صلح‌آباد مبدل شده است.

اقلیم بندر شبه‌استوایی است — یعنی شباهت عجیبی به اقلیم استوایی دارد. تجار ایرانی و استعمارگران خارجی وقتی دیدند این‌طور است، رفتند انواع درخت‌های گرمسیری مانند موز و تمبره‌ندی و لیل یا انجیر هندی و سپستان و گل‌ابریشم و کنار یا سدر و اقاقی را از هندوستان و آفریقا آوردند توی باغ عمارت‌هایشان کاشتند. خرزهره و نیلوفر سفید و کرچک و گل‌کاغذی هم (که همان بوگن ویلیا باشد) بسیاری از دیوارهای سنگی سفید را پوشاند. زمین هم خوب ماسه‌ی بادی سرخ‌رنگ بود و اصلاً گردوخاکی از آن بلند نمی‌شد.

اما فضای خالی میان بندر و حومه‌ی زمین‌های پستی بود که در فصل بارش آب فراوانی در آن‌ها جمع می‌شد و به همین دلیل مردم محل، که مثل سایر مردم دور از تهران زبانشان درست نمی‌چرخید، آن‌ها را «اوخوس» می‌نامیدند — یعنی آب‌خسب، یا جای خوابیدن آب. فایده‌ی

این اوخوس‌ها آن بود که شب‌ها محل رفت‌وآمد و حتی جشن و سرود یا احیاناً عزاداری یک طایفه‌ی نامرئی بودند که در میان مردم بندر به نام «اهل اونا» یعنی «از آن‌ها» شهرت داشتند؛ و با آن که روزها جز جای پای ستاره‌مانند مرغ دریایی و رد سگ‌های ولگرد اثری از هیچ جنبنده‌ای روی ماسه‌های خیس اطراف اوخوس‌ها دیده نمی‌شد، مردم زیادی بودند که شب‌ها به چشم خودشان زن‌ها و مردها و حتی بچه‌های اهل اونا را می‌دیدند، و بعضی حتی با آن‌ها هم‌کلام می‌شدند، بگذریم از این که چندتایی از ماهیگیرها و جاشوهای ظلم‌آباد روابط نزدیک‌تری با زن‌های اهل اونا برقرار کرده بودند و آن‌طور که خودشان می‌گفتند، آن‌ها را به عقد خود درآورده و بچه‌های قد و نیم‌قدی هم پس انداخته بودند، که متأسفانه چون پاهایشان به یک جفت سم، خیلی شبیه به سم بز، ختم می‌شد، روزها نمی‌توانستند آفتابی بشوند.

اما روابط اهل اونا با بیشتر مردم بندر به این خوبی نبود؛ چون روزها، به‌خصوص طرف‌های غروب توی دست و بال مردم می‌پلکیدند و تا بسم‌الله نمی‌گفتی، کنار نمی‌رفتند. مخصوصاً بچه‌هایشان علاقه‌ی خاصی داشتند که توی سوراخ اوشی، یعنی همان زیرآب، بازی کنند و خیلی از زن‌ها موقع آبکش کردن چلو شام بسم‌الله را فراموش می‌کردند و بی‌هوا آب‌چلو داغ را روی بچه‌ها می‌ریختند، به طوری که پشتیبان از پس گردن تا نشیمن غرق تاول می‌شد. مادر بچه‌ها که سر می‌رسید، شنگ و شیون راه می‌انداخت و زن بی‌احتیاط را نفرین می‌کرد. در نتیجه زن بیچاره دچار چشم‌درد سختی می‌شد که پس از چند ماه دوا و درمان بیهوده به کوری می‌انجامید. به این دلیل، در بوشهر کور فراوان بود. مادر بزرگ و پدر بزرگ خانواده، همیشه کور بودند و نوه‌هایشان را با دست مالیدن به صورت‌هایشان می‌شناختند، و چون از تماشای تاریکی حوصله‌شان سر می‌رفت، در رشتن پشم و تابیدن خیط و طناب و بافتن تور ماهیگیری استاد می‌شدند. توی بندر جایی بود به اسم «کیچه‌ی کورا» یعنی کوچه‌ی کورا؛ آن‌جا همیشه یک ردیف پیرمرد کور سیاه‌چرده با عرقچین سفید در سایه‌ی دیوار نشسته بودند و همان‌طور که سرگرم تابیدن و بافتن بودند، قلیان می‌کشیدند و با هم جرّ منجر می‌کردند.

همیشه چندتا غراب، یا کشتی بزرگ فرنگی، توی غوی (بر وزن قمی، یعنی لنگرگاه دور از ساحل) لنگر انداخته بودند و جاشوها با جهاز‌های بادی تشاله شرع می‌کشیدند و می‌رفتند بار غراب را خالی می‌کردند و می‌آوردند تحویل گمرک می‌دادند، یا نمی‌دادند. گمرک زیر گونی‌های شکر و صندوق‌های چای و عدل‌های قماش پیدا نبود. تاجر‌ها توی دفترهای خودشان می‌نشستند و قلیان سفالی می‌کشیدند و تسبیح کهری می‌گرداندند. میرزاهای عینکی دفترها را می‌نوشتند و نامه‌های انگلیسی‌ی روانگشتی ماشین می‌کردند. پادوها میان گمرک و بنگاه باربری دوندگی می‌کردند. عصر همه توی قهوه‌خانه جمع می‌شدند و نقشه‌ی مراسم سینه‌زنی و سنج و دق‌ام آینه و زدو خورد میان محله‌ی کوتی و شنیدی و بهبهانی و دهدشتی را می‌کشیدند.

بازار بندر عین‌نهنگی بود که دراز به دراز لای کوچه‌ها خوابیده بود. توی شکم این نهنگ دو ردیف دکان باز می‌شد که جنس و بارشان را روی سسکوه‌های منبرمانندی چیده بودند — طاس‌های فلزل و زردچوبه و دارچین و خسرودار، سینی‌های حلوا‌ی مسقطی و رنگینک و پشمک و سلوگه و کلوچه و کماچ و باخسم، پنگ‌های خارک و رطب و بل‌های خرما، طاقه‌های چیت و چلوار و وال و لنگوته‌ی مالاباری و حریر و سُن‌دس بنارسی و اصطبرق و صدرالحمام و شال شیرشکری و پاپلین سفید و زرد و گلخاری و شیر در قرابه، چنبرهای طناب و دسته‌های قلاب و بسته‌های تور و گلوله‌های خیط، کوزه‌ی قلیان و نی هندی و نیاب سرخ مهره‌دوزی و تنباکوی دختر پیچ برازجان و هکان، گونی‌های میگو و متو و هشینه، و بندهای ماهی شور خشک که دیدنشان آدم را از تشنگی هلاک می‌کرد. اما شربت‌فروش‌ها هم در فصل گرما — یعنی در واقع تمام سال غیر از ماه روزه، که نسیم خنک فرح‌بخشی از دریا



می‌وزید و تک هوا را می‌شکست — با سطل‌های لعابی سفید و لیوان بلور تراش در بازار بالا و پایین می‌رفتند و بدون آن که جار و جنجال راه بیندازند به خریداران ماهی شور شربت آلبیمو می‌فروختند. نزدیک ظهر بازار خلوت می‌شد و بوی سیر و پیازداغ و گشنیز و شنبلیله از پنجره‌ها بیرون می‌زد و دکان‌دارها برای آن که کالایشان از دستبرد دزدان قهار بندر در امان بماند، یک تور ماهیگیری کهنه روی بساطشان می‌کشیدند و برای خوردن قلیه‌ماهی و رطب کبکاب و خواب بعد از آن به خانه‌های خود می‌رفتند. بعد راه‌آهن سراسری کشیده شد.

اگر یکی از هدف‌های انتخاب مسیر راه‌آهن سراسری آن بوده است که بندر بوشهر از مدار اقتصاد کشور خارج شود و مردم بوشهر آن بساطشان را برچینند، باید گفت که اقدام دولت بسیار نتیجه‌بخش بود. با از میان رفتن علت وجودی بندر چیزی نگذشت که محوطه‌ی گمرک از زیر توده‌های باز و بسته بیرون آمد و آرامش خاصی در بازار حکمفرما شد. کاسب‌ها دکان‌ها را تخته کردند. شربت‌فروش‌ها بعد از آن که دو سه بار بالا و پایین رفتند، ته‌مانده‌ی شربتشان را خودشان سرکشیدند و ناپدید شدند. تاجرها تسبیح توی دستشان خشکید. میرزاها و منشی‌ها با خودشان گفتند بهتر است برویم آبادان اداره‌ی امور صنعت نفت را بر عهده بگیریم، چون این کار از تهرانی‌های زبان‌بسته ساخته نیست. ماهیگیرها مشکلی نداشتند، چون خودشان ماهی می‌گرفتند و خودشان می‌خوردند. جاشوها هم همیشه می‌توانستند ماهیگیر بشوند. می‌ماند باقی مردم. آن‌ها هم سر در جیب تفکر فروبردند و درباره‌ی بی‌وفایی دنیا و بی‌ثباتی جیفه‌ی دنیوی به تأمل پرداختند. به این دلیل بود که یکی دو نسل بعد، عده‌ی زیادی شاعر و نویسنده و روشنفکر از خرابه‌های بندر سردرآوردند.

البته این دوره‌ی آرامش و تفکر پنجاه — شصت سال بیش‌تر طول نکشید — همین قدر که آن عادت‌های قهوه‌خانه‌نشینی و شرط‌بندی برای خوردن مسقطی و رنگینک و زدو خورد در مراسم سینه‌زنی از سر مردم بیفتد، اگر چه خود رسم سینه‌زنی خوشیختانه سر جایش باقی ماند و در ایام عزا جوانان بندر با آهنک سنج و دمام تا توانستند به سینه‌ی خود کوبیدند. در این مدت خانه‌ها هم رو به خرابی گذاشتند، و هر وقت شیشه‌ی سردری شکست به جای آن کاغذ روزنامه‌های زمان انقلاب مشروطه چسبانده شد. عمارت‌ها هم خرده‌خرده ریزش کردند و با کلنگ بساز و بفروش‌ها پایین آمدند و شبکه‌های شیشه‌های رنگی آن‌ها به تهران فرستاده شدند تا در ساختمان ویلاهای شمیرانات کار گذاشته شوند. تنها عمارتی که مقدار زیادی ریزش کرده، ولی هنوز پایین نیامده «عمارت‌ملک» است، که خانه‌ی ملک‌التجار بوشهری بوده و می‌گویند در آن روزی یک من قهوه ساابیده می‌شده است. ساکنان فعلی این عمارت به قهوه علاقه‌ای نشان نمی‌دهند، بلکه چای خود را در همان گوشه‌ی اتاق روی الو درست می‌کنند و برای آن که دهنشان نسوزد، اول توی نعلبکی می‌ریزند و بعد هورت می‌کشند.

اما بوشهری‌هایی که مانند نویسنده، سال‌ها از شهر اجدادی‌شان غافل مانده بودند، بعد که برگشتند ببینند آن‌جا چه خبر است، دیدند خبر خاصی نیست؛ جز این که اوخوس‌ها مبدل به میدان و بولوار شده‌اند و بندر و حومه را دیگر نمی‌شود از همدیگر تشخیص داد و اهل اونا هم به جای نامعلومی کوچ کرده‌اند. جای باغ‌ها و نخلستان‌ها هم که — به‌رحال ریشه‌شان داشت می‌گندید — خانه‌ها و دکان‌های گت و گوری به سبک اطراف تهران با روکار سنگ و در و پنجره‌ی آهنی از زمین درآمده بودند. چندتا خیابان هم لای کوچه‌های بندر بریده بودند و دیوارهای سفید و طاقچه‌های هلالی توی اتاق‌ها بر خیابان افتاده بود. انتهای شکم آن نهنگ معروف هم شکافته شده بود و دک و دنده‌ی او به صورت تیر و تخته و چوب و چنندل بیرون زده بود. ■

## «داروگ»

خشک آمد کشتگاه من  
در جوار کشت همسایه.  
گرچه می‌گویند: «می‌گریند روی ساحل  
نزدیک  
سوگواران در میان سوگواران.»  
قاصد روزان ابری، داروگ! کی می‌رسد باران؟

بر بساطی که بساطی نیست  
در درون کومه‌ی تاریک من ذره‌ای با آن  
نشاطی نیست  
و جدار دنده‌های من به دیوار اتاقم دارد از  
خشکیش می‌ترسد

— چون دل یاران که در هجران یاران —  
قاصد روزان ابری، داروگ! کی می‌رسد باران؟  
نیما یوشیج

## «دریا را ببین»

باد را ببین  
چگونه بر آب‌ها شور می‌زند  
تا کنار تو ساکن شود.

موج را ببین  
چگونه بر آب‌ها قدم برمی‌چیند.

گوش ماهیان  
چگونه

برای خواندن آوازهای شان  
به سوی تو لب باز کرده‌اند،  
سپاسگزارم دریا!  
که به پاس او  
کتابم را  
سرشار خواب‌های صدف کرده‌ای.

شمس لنگرودی

## «درین کشتی»

نشسته‌ام درین کشتی  
و آب  
تمام خشکی‌ها را  
فراگرفته است

کلاغی می‌رود  
و باز برمی‌گردد  
به روی عرشه‌ی لرزان  
با اندوهی در منقارش

عمران صلاحی

## «این همه آب»

دریا با این همه آب  
رودخانه با این همه آب  
تنگ بلور حتا با این همه آب  
رخصت نمی‌دهد این همه آب  
تا بنگریم که ماهی‌ها چگونه می‌گریند.

بیژن نجدی

## «شکار»

مرد ماهیگیر  
طعمه‌هایش را به دریا ریخت  
شادمان برگشت  
در میان تور خالی  
مرگ  
تنها  
دست و پا می‌زد

قیصر امین پور

## «جزیره»

دریایم را پشت پنجره خوابانده‌ام  
و ماه را گذاشته‌ام که بتابد  
می‌تابد  
و فلس ماهیانم را گفته‌ام که رنگ بگیرند  
می‌گیرند

حافظ موسوی

## «این کشتی شکسته به ساحل»

این کشتی شکسته به ساحل  
روزی عروس دریاها بود  
مست از غریو هلهله‌ی موج‌ها  
آراسته به زیور سبز حیات  
که ابرهای آبستن، ظرف‌های او را  
از آب‌های شیرین پر می‌کرد  
و بادهای سرکش او را

سوی جزیره‌های طلا  
و گنج‌های پنهان می‌راند

هرچند من بر آنم  
این کشتی شکسته به ساحل  
هرگز عروس دریا روزی نبوده است  
اما چه می‌توان گفت  
وقتی که ناخدایان پیر زیر لب  
همه می‌گویند:

این کشتی شکسته به ساحل  
روزی عروس دریاها بود

ضیاء موحد

### «دیوارهای ماسه‌ای»

دیوارهای ماسه‌ای  
با دست‌های مثل خرچنگ غوطه‌ور در آن  
قوطلی کبریت پنجره‌هاش  
اتاقکی که باد

با برگی فرش کرده بود  
این همان خانه است  
که سال‌ها پیش‌تر  
پدرم ساخته بود و من  
با دست‌های کوچکم ویرانش کردم

این همان خانه است  
که من با دست‌های بزرگ  
برای تو بازساخته‌ام  
تنها فرقی که دارد  
آن روز رودخانه‌ای این‌جا بود  
که صدای گریه‌ی ما را می‌برد  
و امروز

باد  
همه چیز را به یاد می‌آورد

شهاب مقربین

### «از پرنده»

گفت‌وگوی کفش‌های من  
با آن پرنده‌ی دلتنگ  
آسمان را ابری نمی‌کرد  
بهار هرچه بود  
در کفش‌های من  
در بال زدن‌های پرنده  
خانه نداشت  
پرنده شفا از دریا می‌خواست

در کفش‌های من باد می‌وزید  
در باد بوی کتاب‌های سوخته می‌آمد  
دم به ساعت

پرنده بی‌هراس  
بر خواب بعدازظهر  
نوک می‌کوبید  
زن لکه‌های خون را  
بر اندام کفش‌ها دیده بود  
در گفت‌وگوی زن و کفش‌ها  
سرانجام حیاط خانه  
به سرنوشت مه می‌پیوست

زن صبح فردا  
کفش‌ها را به رفتگر می‌داد  
پشت دیوارهای اتاق  
دریا  
سراغ از پرنده می‌گرفت.

مجید روانجو

### «زندگی»

اسکله‌ای قدیمی  
در بندری مه‌آلود و متروک

من در این اسکله  
کار کرده‌ام

عشق ورزیده‌ام  
و گریسته‌ام

آه ای اسکله‌ی قدیمی!

فرو نریز  
با تو نیز می‌شود زندگی کرد.

رسول یونان

### «بعضی نت‌ها»

تو روز برمی‌گردی  
دریا قول داده بماند اگر باران بیاید  
آب‌ها راه دوری نمی‌روند  
اگر از هم دور هم شوند  
روزی به سازی برمی‌گردم من  
که از آن بیرون آمده‌ام  
سرنوشت بعضی نت‌ها  
بازگشت به سرانگشت آغازشان است  
ای دریای شورا!

تو هنوز خاطرات شیرین من هستی...

فرزاد آبادی

### «ماه عسل»

تا این‌جا  
زنی به نام مروارید دارم  
و دیگر  
یک صندلی که پشت به دریا  
می‌نشینم  
بردارید  
از خودشان بپرسید ماهی‌ها.  
این جزیره حالا  
سندکه می‌خورد  
به نام من است  
من

که در زندگی‌ام دست نداد  
دست بگیرم

به یک بطری از این خلیج  
یا بشنوم

در سوت کشتی‌ها که می‌گذردند  
تا این‌جا

زنی به نام مروارید  
و دیگر

به چه جان‌کدنی که  
تخته‌پارهایش را

به شیرینی این سرزمین می‌کشاند  
من

دزد دریایی عاشق.

مهدی مرادی