

گفت‌وگو با دکتر «مهرداد تقی‌زاده» معاون سابق حمل‌ونقل وزارت راه و شهرسازی

مشکل، بیشتر از خودمان است



در بخش‌هایی از تجارت بین‌المللی که بخش خصوصی کار کرده است، موفق بوده‌ایم، اما یکی از وظایف حاکمیت این است که با سیاست‌گذاری‌ها، تعیین استراتژی‌ها و تهیه نقشه راه، حرکت را به نحوی تنظیم نماید تا بخش خصوصی که به دنبال حداکثر نمودن سود خود است، در جهت منافع ملی هم قرار گیرد؛ که متأسفانه دولت‌های ما در این زمینه ضعیف عمل کرده‌اند. بیش از نود درصد از تفاهم‌نامه‌هایی که توسط بخش‌های دولتی ایران و کشورهای دیگر بسته می‌شود، پیگیری نمی‌شوند و حتی ایمیل پیگیری طرف خارجی به دلیل مشکلات زبان و سو مدیریت، بی‌پاسخ می‌ماند تا تفاهم‌نامه‌ها فقط در حد امضا و اطلاع‌رسانی باقی بمانند. مشکل مهم در چارچوب ارتباطات و تجارت و بین‌المللی و بویژه استفاده از ظرفیت کربدورهای کشورمان این است که در کشور سیاست‌گذاری‌های فرابخشی نداریم؛ به‌عنوان نمونه در ارتباطات بین‌المللی، وزارت راه و سایر وزارتخانه‌ها اصلاً با یکدیگر ارتباطات فرابخشی برقرار نکرده و هرکدام فقط در محدوده خودشان فکر می‌کنند؛ لذا کشورمان امتیازاتی را می‌دهد، اما امتیازی نمی‌گیرد. مشروح گفت‌وگو با دکتر مهرداد تقی‌زاده، معاون سابق حمل‌ونقل وزارت راه و شهرسازی را در ادامه مطالعه کنیم.

بخش خصوصی به دنبال حداکثر نمودن سود خود است، این حرکت در جهت منافع ملی کشور هم قرار گیرد که ما در این قسمت ضعیف عمل کرده‌ایم؛ یعنی بخش دولتی ما نتوانسته است این موضوع را به‌خوبی مدیریت نماید و دولت خاصی هم مدنظر نیست، همه دولت‌های ما در این زمینه ضعیف عمل کرده و نتوانسته‌اند از پتانسیلی که وجود داشته حتی در بخش خصوصی، حداکثر استفاده را ببرند. شاید خنده‌دار باشد، اما یک نقطه ضعف بسیار مهم بخش دولتی ما عدم تسلط کافی به زبان انگلیسی است؛ بدیهی است اگر فردی بخواهد به‌عنوان نماینده در اجلاس خاصی در کشوری دیگر شرکت کند، باید بتواند به‌خوبی ارتباط برقرار نماید، بتواند به‌خوبی در بحث و چالش شرکت نماید؛ در واقع حضور تیم‌های دولتی جهت انجام مذاکره و شرکت در نشست‌های بین‌المللی در خارج از کشور به دلیل گشت‌وگذار نیست، بلکه باید این افراد بتوانند به‌خوبی

خوب کار کند در غیر این صورت متضرر خواهد شد. به عبارتی مجبور است تجارت بین‌الملل را به نحو موفقیت‌آمیزی انجام دهد، مجبور است ارزان خریداری و گران به فروش برساند تا در این بین سودی کسب نماید. مجبور است مسائل مربوط به حمل‌ونقل را به‌پینه نماید. ارتباطات خود را با طرف‌های مقابل به نحوی تنظیم نماید که کار به نحو روان و خوب انجام شود؛ بنابراین به اعتقاد بنده در آن بخش‌هایی از تجارت بین‌المللی که بخش خصوصی کار کرده، موفق بوده‌ایم.

در این بین بخش دولتی باید معمولاً با تسهیل‌گری و انعقاد تفاهم‌نامه‌هایی با کشورهای مختلف کار را بهبود ببخشد و با انجام اقداماتی کمک کند که بخش خصوصی بهتر از قبل کار کند. یکی از وظایف رگلاتورها در بخش دولتی یعنی دولت، مجلس و کلاً حاکمیت این است که با سیاست‌گذاری‌ها، تعیین استراتژی‌ها و تهیه نقشه راه، حرکت را به نحوی تنظیم نماید که همان‌طور که

♦ ارزیابی شما از چگونگی توجه به تجارت بین‌المللی در اقتصاد ایران و نتایج آن چیست؟

با توجه به تجربه‌ای که بنده به‌واسطه مسئولیت در معاونت حمل‌ونقل وزارت راه و شهرسازی، هیئت‌مدیره راه‌آهن جمهوری اسلامی ایران، معاونت شهرداری تهران و مشاور وزیر راه و شهرسازی کسب نموده‌ام و در کوران موضوعاتی که مطرح شده تا حدی قرار گرفته و در جریان حضور در جلسات مهم مقامات و سیاست‌گذاری‌ها، کم‌وکاستی‌ها و در واقع نقاط قوت و ضعف را دیده‌ام، باید بگویم آن بخش از تجارت بین‌المللی که توسط بخش خصوصی البته بخش خصوصی واقعی نه بخش دولتی و خصولتی، انجام شده، معمولاً خوب بوده است. بخش خصوصی در موضوعاتی از جمله صادرات، واردات و تجارت بین‌الملل خیلی اصولی کار کرده است. دلیل این موضوع هم روشن است؛ چون بخش خصوصی دنبال تأمین منافع خود است و مجبور است که



متنی را جهت ارائه، تهیه کنند. در زمانی که بنده مسئولیت داشتم، شاید جزو معدود سازمان‌هایی بودیم که به این شکل عمل می‌کردیم و بعضی مواقع ده‌ها جلسه برگزار کرده و با بحث و بررسی، احتمالاتی که ممکن بود در جلسه به وقوع بپیوندد را شبیه‌سازی و به عبارتی از قبل پاسخ‌ها و بازخوردها را تحلیل می‌کردیم.

بنابراین این موضوع نیاز است که اتفاق بیفتد؛ چون ممکن است در خلال بحث، پیشنهادهای مطرح شود که نتوان همزمان محاسبه کرد و باید برای این کار از قبل یک مدل داشت و بر مبنای احتمالات و صحبت‌هایی که می‌شود بتوان خروجی‌های مناسب را گرفت. در ارتباطات بین‌المللی در کنار موضوع تسلط کافی به زبان انگلیسی باید سناریوهایی از قبل جهت مذاکره و ارائه پیشنهاد، آماده باشد. متأسفانه در کشور ما، زمانی که بخش دولتی با بخش خارجی روبه‌رو می‌شود، اصلاً سناریوسازی اتفاق نمی‌افتد، کار کارشناسی

جلسه در مورد آن موضوع در بخش دولتی تشکیل شود. در بخش خصوصی این اتفاق می‌افتد، اما در بخش دولتی بارها دیده شده که یک‌شب قبل از برگزاری جلسه مهم از مدیران خود می‌خواهند که

در ارتباطات بین‌المللی در کنار موضوع تسلط کافی به زبان انگلیسی باید سناریوهایی از قبل جهت مذاکره و ارائه پیشنهاد، آماده باشد. متأسفانه در کشور ما، زمانی که بخش دولتی با بخش خارجی روبه‌رو می‌شود، اصلاً سناریوسازی اتفاق نمی‌افتد، کار کارشناسی انجام نمی‌شود و در واقع پیش جلسه‌هایی برای بررسی ابعاد مختلف موضوع جهت استفاده حداکثری، تشکیل نمی‌گردد. هیچ‌کدام از مواردی که گفته شد ربطی به موضوع تحریم ندارد. به نظر من بیش از ۹۰ درصد مشکلات ما خودمان هستیم.

ارتباط برقرار کرده و این موضوع نیاز به تسلط کافی به زبان انگلیسی دارد و حتی اگر از قبل هم متنی تنظیم شده باشد باید بتوانند با کوچک‌ترین تغییر در هر عبارتی روی آن نظر دهند و اگر پیشنهاداتی از طرف مقابل داده می‌شود بتوانند به‌خوبی آن را تحلیل و پاسخ دهند. علاوه بر موضوع تسلط کافی بر زبان انگلیسی که به‌جز در موارد استثنایی هم در سطح مقامات و هم هیئت مدیران، مدیران میانی و کارشناسان بسیار ضعیف است، اشکال دیگری که وجود دارد، اعتماد به نفس زیادی در ما وجود دارد. وقتی نمایندگانی از کشور ما جهت مذاکره به کشور دیگری مراجعه و یا برعکس آن اتفاق می‌افتد، جلسه مهمی در حال شکل‌گیری است، برای این‌که این جلسه آبرومندانه برگزار شود و خروجی‌های مناسبی از جهت فنی، تخصصی، علمی، تجاری و به‌طور کلی اقتصاد کشور و تجارت بین‌الملل داشته باشد، شاید لازم است حداقل ۱۰ پیش

انجام نمی‌شود و در واقع پیش جلسه‌هایی برای بررسی ابعاد مختلف موضوع جهت استفاده حداکثری، تشکیل نمی‌گردد. هیچ‌کدام از مواردی که گفته شد ربطی به موضوع تحریم ندارد. به نظر من بیش از ۹۰ درصد مشکلات ما خودمان هستیم.

◆ **به نظر شما نگاه ما به موضوع تولید و مصرف در کشورهای پیرامونی، چقدر علمی است و چه تأثیری بر روند تجاری کشورمان دارد؟**

همان‌طور که اشاره شد آن بخش از تجارت خارجی که متولی آن بخش خصوصی بوده خیلی موفق بوده‌ایم، اما در تجارت خارجی که بخش دولتی باید در نقش

رگلاتور سیاست‌گذاری را داشته باشد بسیار ناموفق بوده و در واقع در بدیهیات الفبای آن مانده‌ایم، مشکلات ارز، نرخ ارز و دلار گام‌های بعدی است. موضوع زبان انگلیسی باید تقویت شود، کشورهای عربی روی تقویت زبان انگلیسی خود کار کرده‌اند؛ برای مثال امارات نسبت به چند سال پیش روی تقویت زبان انگلیسی پیشرفت قابل‌توجهی داشته است. همچنین برگزاری پیش جلسات کارشناسی برای حضور قوی در جلسات خارجی، ضروری است.

امضا شدن تفاهم‌نامه‌ها افتخار نیست و مهم عملکرد بعد از امضای تفاهم‌نامه است. دیده شده که دولت در مواردی که وظیفه تصدی‌گری داشته است، نتوانسته

به‌خوبی مسئولیت خود را انجام دهد. به‌عنوان نمونه در مورد بیمه کارت سبز، بیمه ایران که زیر نظر بیمه مرکزی کار می‌کند نتوانسته به‌موقع وظایف خود را انجام دهد و شوک بزرگی به بخش خصوصی وارد کرده و کشور از این بابت ضربه شدیدی را متحمل شده است. بیمه ایران در جلساتی که سازمان بین‌المللی مربوطه در رابطه با کارت سبز برگزار نموده، حضور فعال نداشته و ایمیل‌های آن‌ها را بدون پاسخ گذاشته و پرداخت‌هایی را که لازم بوده، انجام نداده است و در نتیجه از طرف سازمان‌های بین‌المللی که بیمه کارت سبز را صادر می‌کنند، تعلیق شده‌ایم و جالب است با وجود خطاری که یک سال پیش به ایران داده شده، این موضوع اتفاق افتاده است. این موضوع یک گناه نابخشودنی است و باید قوه قضائیه در این زمینه پیگیری‌های لازم را انجام دهد. بیمه کارت سبز مثل بیمه شخص ثالث و در حقیقت متعلق به ناوگان باری ما است و به این ترتیب ناوگان باری ما نمی‌تواند به کشورهای دیگر برونزد.

◆ **چقدر توانسته‌ایم در استفاده اقتصادی از پیمان‌هایی که کشورمان عضو است، موفق شویم؟**

متأسفانه باید بگویم بالای نود درصد از تفاهم‌نامه‌هایی که توسط بخش‌های دولتی ایران و کشورهای دیگر بسته می‌شود پیگیری نمی‌شوند و جالب است حتی وقتی طرف خارجی ایمیل پیگیری ارسال می‌کند، به دلیل مشکلات زبان و سوءمدیریت بی‌پاسخ می‌مانند و فقط تفاهم‌نامه‌ها در حد امضا و اطلاع‌رسانی باقی می‌مانند.

خاطر من هست در زمان مسئولیت بنده در راه‌آهن جمهوری اسلامی ایران، تفاهم‌نامه‌ای بین وزارت راه و بخش حمل‌ونقل شرکت زمینس آلمان بسته شد. بعد از آن وزیر راه، بنده را به‌عنوان نماینده این تفاهم‌نامه معرفی نمود و من عضو هیئت‌مدیره راه‌آهن بودم، در صورتی که تفاهم‌نامه با موضوع



برای کالاهای چینی در نظر گرفت تا این کشور بعد از محاسبه دودوتا چهارتا به این نتیجه برسد که اگر قرار باشد بازار ایران را از دست دهد، باید به نحوی با کشور ما کنار بیاید.

اما چرا با وجود این راه‌حل‌ها این اتفاق نمی‌افتد؟ چون گروه‌های کارشناسی که باید روی این موضوع کار کنند، هیچ‌کدام دید فرابخشی ندارند؛ یعنی هر کدام فقط در محدوده سازمان و وزارتخانه خودشان فکر می‌کنند و اصلاً تفکر و نظر کارشناسی در سطح فرابخشی به رییس مجلس، رییس‌جمهور یا وزیر امور خارجه ارائه داده نمی‌شود.

درواقع کشور ما یکسری امتیازاتی را ارائه می‌دهد، اما در قبال آن هیچ‌گونه امتیازی نمی‌گیرد. ممکن است بعضی افراد فکر کنند که اگر ما امتیازی طلب کنیم، ارتباطات قطع می‌شود. برعکس این‌طور نیست و طرف‌های خارجی از این موضوع بیشتر تعجب می‌کنند که چطور ایران هیچ امتیازی از ما نمی‌گیرد؟ این مثال فقط مختص کشور چین که در حال حاضر کالاهای آن حتی در روستاهای ما هم موجود است، نیست بلکه در مورد سایر کشورها نیز صادق است.

در کشور ما حتی کارهای فرابخشی درون وزارتخانه هم ضعیف است، برای مثال در زمان مسئولیت بنده در معاونت حمل‌ونقل وزارت راه و شهرسازی در جریان برگزاری یک نشست، یکی از کشورهای همسایه از ما انتظار داشت که تعداد سفرها در هفته افزایش پیدا نماید. سازمان هواپیمایی کشور با این توجه که مسافر کافی نیست، مخالفت می‌کرد، از طرفی سازمان‌های مربوط به بخش راه‌آهن، جاده‌ای و دریایی هم توجیهاتی برای خود داشتند. در نهایت به پیشنهاد بنده قرار شد که ما به شرطی پرواز اضافه در نظر بگیریم که آن کشور نیز تعداد قطارهایی که از مسیر ایران عبور می‌کنند را بیشتر کند. به عبارتی به‌واسطه هواپیما امتیاز داده و به‌واسطه راه‌آهن امتیاز گرفتیم. ♦♦

صمت است، از طرف دیگر امور مربوط به کریدورهای ترانزیتی از طریق وزارت راه و شهرسازی دنبال می‌شود، اما این دو وزارتخانه تعامل لازم را با هم ندارند.

باید گروه‌های کارشناسی از هر کدام از ارکان ذکر شده در تعامل با یکدیگر به بررسی موضوع پرداخته و پیشنهادات خود، به‌اصطلاح خوراک کاری خود را با مسئولان رده‌بالا تر در سطح فرابخشی مطرح نمایند. به‌عنوان نمونه در قبال این‌که از کشور چین کالا وارد می‌شود، چه انتظاراتی برای کشور ما وجود دارد؛ برای مثال راجع به کریدورهای ترانزیتی، ما باید کریدور شماره یک شویم. چرا کریدور آخر شده و حذف شویم! حتی در بعضی از موارد نه‌تنها باید اسم ما داخل نقشه مصوب شود و کشور چین برای ما تبلیغ کند، بلکه باید یکسری از بارهای این کشور از طریق کشور ما به اروپا فرستاده شود. در حال حاضر چین بار خود را از طریق روسیه به اروپا، از ترکمنستان به باکو ارسال و از دریای خزر عبور می‌کند و در واقع ایران را دور می‌زند، کشور چینی که این‌قدر ما با او همکاری داریم!

بنابراین این موضوع باید در دستور کار قرار گیرد و اگر هم به نتیجه نرسید، می‌توان یک سری تعرفه‌های گمرکی خیلی سنگین

در قبال این‌که از کشور چین کالا وارد می‌شود، چه انتظاراتی برای کشور ما وجود دارد؛ برای مثال راجع به کریدورهای ترانزیتی، ما باید کریدور شماره یک شویم. چرا کریدور آخر شده و حذف شویم! حتی در بعضی از موارد نه‌تنها باید اسم ما داخل نقشه مصوب شود و کشور چین برای ما تبلیغ کند، بلکه باید یکسری از بارهای این کشور از طریق کشور ما به اروپا فرستاده شود. در حال حاضر چین بار خود را از طریق روسیه به اروپا، از ترکمنستان به باکو ارسال و از دریای خزر عبور می‌کند و در واقع ایران را دور می‌زند، کشور چینی که این‌قدر ما با او همکاری داریم!

حمل‌ونقل بود که راه‌آهن فقط یک‌بخشی از آن محسوب می‌شد، من فکر می‌کردم اشتباهی صورت گرفته و بنده فقط نماینده بخش راه‌آهن هستم، همین موضوع نشان می‌دهد که این دست بی‌نظمی‌ها در داخل وزارتخانه‌ها به چه شکل بوده است که از قبل این موضوع به من گفته نشده بود. به‌رحال من تیمی را جهت پیگیری این تفاهم‌نامه تجهیز نمودم و سعی کردم حداکثر بهره را از این تفاهم‌نامه ببریم؛ از جمله این‌که در جریان این تفاهم‌نامه در بندر شهید رجایی یک مسیر بهینه طراحی شد. موضوع خیلی جالبی که باید بگویم بعد از حدود سه ماهی که از اجرای تفاهم‌نامه می‌گذشت، طرف‌های آلمانی گفتند ما خیلی خوشحالیم که این تفاهم‌نامه پیگیری می‌شود چون معمولاً در ایران تفاهم‌نامه‌ها را اصلاً پیگیری نمی‌کنند.

♦♦ دنیا و به‌ویژه کشورهای پیرامونی چقدر از ظرفیت حداکثری یا دست‌کم در حد مناسب از ظرفیت کریدورهای کشورمان استفاده می‌کنند؟

مشکلی که وجود دارد این است که در کشور سیاست‌گذاری‌های فرابخشی نداریم؛ به‌عنوان نمونه در ارتباطات بین‌المللی وزارت راه، بازرگانی، صمت و سایر وزارتخانه‌ها هر کدام برای خودشان سیاست‌گذاری دارند و اصلاً با یکدیگر ارتباطات فرابخشی برقرار نکرده‌اند؛ برای مثال تاکنون واردات زیادی از کشور چین انجام شده و بازار ۸۰ میلیونی ایران برای این کشور مزایای زیادی داشته است، اما در قبال آن آیا کشور ما توانسته است امتیازی از بازار چین بگیرد؟! در عوض کشور چین، هم در موضوع جاده ابریشم ایران را دور زده و یا در اولویت‌های بعدی گذاشته است و هم در مورد کریدورهای مختلفی که مطرح است، از جمله کریدورهای ترانزیتی، کشور ما جایگاهی ندارد؛ چرا این اتفاق می‌افتد؟ چون صادرات و واردات ما از طریق بخش خصوصی پیگیری می‌شود و مسئولیت سیاست‌گذاری آن بر عهده وزارت