

چابهار؛ نقطه آغاز تحولی بزرگ در ایران و منطقه است

با نگاه ویژه مقام معظم رهبری به این نقطه طلایی از کشور و روی کار آمدن دولت تدبیر و امید و همچنین معاف شدن بندر چابهار از تحریم‌های یکجانبه ایالات متحده امریکا، فصلی نو در چابهار آغاز شد که با سرعت روبه‌پیشرفت به سمت تعالی است و این انتظار می‌رود که با اهتمام تمامی دستگاه‌ها و نهادهای دولتی و تکمیل زیرساخت‌های این منطقه، شاهد تحولی شگرف در دروازه اقیانوسی ایران‌زمین باشیم.

در سال‌های اخیر سرمایه‌گذاری در منطقه آزاد چابهار رشد و پیشرفت چشمگیری داشته است؛ می‌توان گفت سرمایه‌گذاری در چابهار برای همه کشورهای منطقه حائز اهمیت است، زیرا این منطقه به علت موقعیت ویژه و اهمیت آن، جایگاه مطلوبی در میان سرمایه‌گذاران داخلی و خارجی دارد و آنها تشویق می‌شوند تا در چابهار حضوری اثرگذار داشته باشند؛ به همین سبب با دکتر فرزین حقدل معاون اقتصادی و سرمایه‌گذاری سازمان منطقه آزاد چابهار به گفت‌وگو نشستیم تا از اقدامات و برنامه‌های این سازمان در راستای جذب حداکثری سرمایه‌گذاران جویا شویم که در ذیل بخش اول این مصاحبه را می‌خوانید.

چابهار، محور گفت‌وگوی دولت‌ها

منطقه آزاد چابهار از ابتدای تشکیل تاکنون از آن ظرفیتی که داشته استفاده نشده و نتوانستند آن رویکردی که باید اجرایی می‌شد را به منصه ظهور برسانند؛ علت آن هم شرایط زمانی و مکانی بوده است؛ البته نمی‌توان مدیران آن زمان را قضاوت کرد که چرا مثلاً در زمان آنها یک کاری انجام نشده، زیرا شاید اگر من هم در آن دوره بودم، همان کاری را که آنها انجام دادند انجام می‌دادم؛ ولی به‌هرحال برآیندی که از همه آنها به دست می‌آید این است که در آن دوره آن اتفاقی که باید می‌افتاده، نیفتاده است؛ اما یک اقبالی به منطقه آزاد چابهار رو کرد، ابتدا اینکه مقام معظم رهبری نگاه ویژه‌ای به توسعه سواحل مکران دارند؛ چرا که این منطقه ظرفیت‌های بی‌ظنیری دارد و اگر این ظرفیت‌ها بالفعل شود، نه تنها محرومیت چابهار، بلکه کل سیستان و بلوچستان به‌تبع آن کل استان‌های شرقی و از آن‌طرف ایران را تحت تأثیر قرار می‌دهد. معاف بودن از تحریم‌های ظالمانه‌ای که علیه کشورمان وجود دارد، مسیری را برای چابهار باز کرده که بتواند در جذب سرمایه‌گذاران داخلی و خارجی و تبادلات مالی و تجاری نقش ویژه‌ای را بازی کند.

از سوی دیگر در هرکدام از سفرهایی که رئیس محترم جمهور کشورمان تشریف بردند هم سفر هند و هم سفر ژاپن و چه سفر نخست‌وزیر ژاپن به ایران و موارد مشابه، در همه آنها بحث چابهار به‌عنوان یک ظرفیت عمده مطرح شده است؛ در همین سفر اخیر دکتر روحانی به ژاپن، یکی از موارد، بحث توسعه بندر چابهار و پروتکل دولتی که بین ایران و هند بسته شده است، بود؛ مواردی که افغانستان نیاز مبرم دارد. افغانستان و خیلی از کشورهای حوزه CIS که در خشکی محصور هستند، به ظرفیت‌های چابهار احتیاج دارند و همه مواردی که بررسی می‌کنید می‌بینید که ما جایی مسئولیت داریم که می‌تواند یک نقطه آغاز تحول بزرگ در کل ایران باشد؛ هم از منظر حمل‌ونقل، ترانزیت، لجستیک و کریدور شمال-جنوب و بقیه این موارد مانند حمل‌ونقل ترکیبی هوایی-دریایی و زمینی و هم از منظر مسائل دیگری همچون حوزه‌های گردشگری، صنعتی، خدماتی، تجاری، بازرگانی و سایر موارد بسط پیدا می‌کند. هرکدام از این سرمایه‌گذاری‌ها توسط بخش خصوصی یا دولتی اگر محقق شود، خیل جمعیتی را روانه چابهار می‌کند که نیاز به امکانات اقامتی، امکانات پذیرایی و حمل‌ونقلی دارد تا باعث رونق شود.

منطقه آزاد چابهار، دُر گرانبهایی در ایران‌زمین

علیرغم اینکه گردشگری خرید در مناطق آزاد کیش، قشم و چابهار خیلی رونق داشت، متأسفانه اکنون به دلیل یکسری سیاست‌های کلی که از واردات کالای مسافری در مناطق آزاد جلوگیری کرده است، این بخش از گردشگری افت شدیدی داشته و حتی بعضاً می‌بینیم

کالاهایی که در مناطق آزاد عرضه می‌شود شاید از شهرهای بزرگ هم گران‌تر باشد، اما مسافرینی که به چابهار یا سایر مناطق آزاد می‌آمدند، به‌هرحال برای اینکه دست‌خالی نباشند، سوغاتی هم همراه خودشان می‌بردند که این مورد نیز چرخه اقتصادی منطقه را یک تکانی می‌دهد. وقتی همه اینها را که کنار هم می‌گذاریم می‌بینیم که یک دُر گرانبهائی در اختیارمان است و زمان زیادی هم به جهت بهره‌مندی نداریم؛ اگر بتوانیم از این ظرفیت فوق‌العاده استفاده نماییم، می‌تواند منشأ اثر خیلی بزرگی در کشور باشد.

تکریم ارباب‌رجوع، در دستور کار سازمان منطقه آزاد چابهار

برنامه‌هایی که بنده برای حوزه معاونت اقتصادی و سرمایه‌گذاری سازمان منطقه آزاد چابهار دارم، در قدم اول، سروسامان دادن به این حوزه است؛ نه اینکه بگویم خدای نکرده پیش‌ازاین کاری انجام نشده است؛ همان‌طور که در مورد مسائل سال‌های قبل مناطق آزاد هم گفتم، در مقام قضاوت کسی یا شخصی نیستم؛ این موضوع درخصوص شرایط فعلی معاونت اقتصادی سازمان منطقه آزاد چابهار نیز صدق می‌کند.

به‌هرحال زمانی که بنده این مسئولیت را گرفتم، یک آسیب‌شناسی کردم، خود را جای یک سرمایه‌گذار گذاشتم، اینکه هنگامی که به این معاونت مراجعه می‌کنم با چه چالش‌هایی روبه‌رو می‌شوم؟ چه اتفاقی می‌افتد؟ چه بازخوردهایی را از این قضیه گرفتم؟ برآیند تمامی موارد این شد که شاید بتوانیم بهتر عمل کنیم؛ بدین معنا که اول‌ازهمه بحث تکریم ارباب‌رجوع مدنظر قرار گیرد، یعنی جوابگویی به مراجعه‌کننده، درست، منطقی و قانونی صورت پذیرد، چراکه بخشی از نارضایتی‌های ارباب‌رجوع، همین مسئله و مقوله بود. اینکه ما حتی اگر که یک کاری انجام نشدنی است، همین نظر منفی را هم خیلی راحت می‌توانیم با زبان خوش به سرمایه‌گذار اعلام کنیم تا خیال سرمایه‌گذار راحت باشد؛ نه اینکه سرمایه‌گذار به‌دفعات و ماه‌ها مراجعه کند و آخر هم تکلیفش روشن نباشد که آیا با طرحش موافقت می‌شود یا نه، که این یک معضل بزرگی است و باید حل شود. برنامه‌ریزی کردیم که حتماً بحث جوابگویی درست و در تایم استاندارد انجام گردد که بخشی از این نارضایتی‌ها را بتوانیم حل و فصل نماییم.

نمایش برآیندها به شکل فلوچارت در ساختمان‌های اداری

بحث دیگر، اصلاح فرآیندها است. سال‌هاست در کشورمان خصوصاً مناطق آزاد، بحث ایجاد پنجره واحد مطرح است و هرکسی از منظر خود سعی می‌کند این اتفاق بیافتد؛ بعضی‌ها از لحاظ فیزیکی، مکانی را آماده می‌کنند که نمایندگان دستگاه‌های مختلف حضورداشته باشند تا اتفاق پنجره واحد بیافتد. برخی‌ها بیشتر دوست دارند به لحاظ نرم‌افزاری فرآیندهایی را در قالب یک برنامه فراهم کنند که این برنامه بتواند برآیند کارهای مختلف در منطقه را زیرپوشش بیاورد و فرآیند کار سریع‌تر شود؛ در بعضی جاها هر دو را ترکیب کردند و...؛ ولی به نظر بنده می‌شود که کار مردم را در ساختمان‌های مختلف، بدون برنامه کامپیوتری و در تایم استاندارد انجام داد و به مفهوم پنجره واحد رسید و می‌شود در یک سالن شیک به‌عنوان پنجره واحد که نماینده همه دستگاه‌ها هم باشند، کار مردم بماند و گرفتار شوند و جواب درستی را نگیرند.

چیزی که قابل‌بررسی می‌باشد و در حال حاضر در چابهار بر روی آن کار می‌کنیم، این است که یک فلوچارتی را برای هر بخشی براساس فرآیندهای استانداری که باید اتفاق بیافتد، بکشیم و بر روی کاغذ بیاوریم. به‌عنوان مثال در حوزه سرمایه‌گذاری مشخص گردد که اگر کسی بخواهد مجوز سرمایه‌گذاری منطقه آزاد را دریافت کند، چه مراحل را باید طی کند؟ الآن چه مراحل طی می‌شود؟ کدام بخش‌ها را می‌شود کم کرد و لوپ‌ها و گپ‌هایی که هست را از بین برد و درنهایت به یک فرمول مشخصی رسید که براساس این فلوچارت هرکسی بداند که در هر مرحله‌ای و در هر اتفاقی چقدر کارش به طول می‌انجامد و مرحله بعدی کار چیست.

می‌توانیم این فلوچارت را به‌صورت یک پوستر و بنر دریاوریم و در ورودی آن اداره نصب کنیم تا هر شخصی می‌خواهد مجوز سرمایه‌گذاری اخذ کند، بداند چه مدارکی احتیاج دارد و چه فرآیندهایی را باید طی کند و مدت‌زمان حداقل و حداکثر انجام این فرآیند

چه خواهد بود؛ چراکه در حال حاضر بیشتر افرادی که مراجعه می‌کنند، نمی‌دانند چه کاری را باید انجام دهند. بنابراین ما این برآیندها را به صورت مشخص و با گرافیک زیبا و قابل درک برای همه گروه سنی و معلوماتی در معرض دید قرار خواهیم داد، از ابتدا که بحث مجوز سرمایه‌گذاری است تا بحث‌های ثبت شرکت‌ها، مجوزهای حوزه صنعت، مجوزهای حوزه گردشگری، ساخت‌وساز، فنی، زیربنایی، حوزه بازرگانی و همه کارهایی که در هر کدام از مدیریت‌ها قرار است برای ارباب رجوع و مدت زمان و نحوه عمل آن انجام شود.

این موضوع و نحوه عملکرد را به این دلیل انتخاب کردم زیرا که بنده تجربه ایجاد پنجره واحد فیزیکی را در یک منطقه آزاد دیگری داشتم، دقیقاً ۶ ماه فعال بود و کارایی داشت و اما بعداً عملاً بدون استفاده ماند یا نمونه مشابهش که برنامه کامپیوتری بود که می‌توانست کمک کند و در نهایت به نتیجه نرسید.

به نظر من بعضی از چیزها ممکن است در بعضی از کشورها و فرهنگ‌ها جواب دهد، ولی ایرانی‌ها حتی اگر عالی‌ترین تحصیلات را هم داشته باشند، آدم‌هایی هستند که اهل لمس یک چیزی می‌باشند، یعنی یک کالایی را تا با چشم نبینند و با دست لمس نکنند، برایشان قابل درک نیست و این بحث ایجاد پنجره واحد و فرآیندها هم همین‌طور است؛ زمانی که موارد مراحل انجام کار را در معرض دید ارباب رجوع بگذاریم، هم حق و حقوق خود را می‌داند و هم اگر می‌خواست اعتراضی کند، براساس آن واقعیت‌ها اعتراض خواهد نمود؛ مثلاً بگوید من فلان کار را انجام دادم چرا مرحله بعدی معطل شدم یا مواردی این‌چنینی. از آن طرف هم مدیران، رؤسا و کارمندان ما هم خود را ملزم به رعایت آن فلوچارت و دستورالعمل می‌کنند. این موردی است که در حال حاضر موجب نارضایتی شده و با این کار بخش عمده‌ای از این نارضایتی‌ها حتماً رفع می‌شود.

بنده تجربه فعالیت در دو منطقه آزاد خارجی را داشتم، یک مورد بخصوص در سنگاپور بوده است؛ زمانی که شما قصد سرمایه‌گذاری هرچند اندک در این منطقه داشته باشید، طبق همان چیزهایی که نوشته شده و همه‌جا مستنداتش وجود دارد، می‌دانید کار شما حداقل و حداکثر مثلاً در یک روز کاری انجام خواهد شد و چون فرآیندها مشخص است، حتی اگر هیچ‌آشنایی نداشته باشید، خیلی راحت یک کتابچه را مطالعه می‌کنید که فرآیندها و مسائل مختلف مجوزهای گوناگون درون آن ذکر شده است، یا از روی اینترنت سرچ می‌کنید و دقیقاً آن چیزی را که آنجا نوشته، قابل انجام است. اما در ایران آخرین متدها و آخرین سیستم‌هایی را که در کشورهای پیشرفته استفاده می‌شود، داریم؛ ولی آیا اینها کارایی لازم را دارد؟ که قطعاً ندارد، زیرا در نهایت سیستم کار نمی‌کند و این فرد است که کار را انجام می‌دهد. در مناطق آزاد پیشرفته یا کلاً کشورهای پیشرفته، ۹۰ درصد سیستم کار می‌کند، ۱۰ درصد قابلیت‌های فردی کارایی دارد. در ایران ۹۹ درصد قابلیت فردی است و یک درصد شاید سیستم به کارگیری شود. یعنی شما معروف‌ترین متخصص هم در سیستم‌های پیشرفته باشید، در یکی از باکس‌های این سیستم می‌نشینید و در قالب این سیستم کارتان را انجام می‌دهید.

در اینجا ممکن است کسی حتی توانمندی انجام آن کار را نداشته باشد و حتی تخصصش را هم نداشته باشد، اما چون استخدام می‌شود و آن پوزیشن را می‌گیرد، اوست که تعیین می‌کند حالا از این به بعد چه کار کنیم؛ به همین خاطر است که عملاً با تغییر و تحول‌ها، به یکباره همه چیز دگرگون می‌شود؛ یعنی به فرض در یک منطقه آزاد همه رویکرد به سمت مسائل نفت، گاز، پتروشیمی بوده، زیرا مدیران آن منطقه متخصص این حوزه بوده است. من نمی‌گویم که بد یا خوب است، اما در هر صورت یک‌جانبه‌گرایی زیاد خوب نیست، یعنی در یک حوزه یک‌دفعه رشد کنید و بقیه حوزه‌ها را زمین بگذارید که این روش زیاد منطقی نیست و اصول توسعه پایدار را زیر پا می‌گذارد.

شخص بعدی که مسئول می‌شود مثلاً تخصصش فرهنگی است و همه چیزهای قبلی را کنار می‌گذارد، صرف نظر از این که خوب یا بد بوده‌اند، حتی آن چیزهای خوب را هم ادامه نمی‌دهد. این مشکلی است که متأسفانه در کشورمان داریم، یعنی باید از لحاظ اصول مدیریت به این بلوغ فکری برسیم که ادامه‌دهنده راه باشیم، آن‌هم کارهای درست، ممکن است منتقد کار غلط به دلایل منطقی باشیم، ولی یکسری کارهای خوبی هم که انجام شده دلیلی ندارد کنار بگذاریم.

درخصوص بحث پنجره واحد هم همین بوده است؛ در دوره‌های مختلف همیشه با عوض شدن دولت‌ها و مدیرعامل‌ها، دوباره تبوتاب یک قضیه جریان پیدا می‌کند و همه به آن سمت می‌روند؛ چراکه بیشتر احساسی شروع می‌کنند. اعلام می‌شود که باید پنجره واحد ایجاد کنیم، ساختار را تشکیل می‌دهند، اما کاربر این ساختار کیست؟ همان فرد است و آن فرد ساختار خودش را دارد؛ او تعیین می‌کند که این مجوز را بدهد یا ندهد، این کار را بکند یا نکند، این تیک را در سیستم بزند یا نزند، این همان تفکر فردی است؛ یعنی ما باید آدم‌ها را سیستماتیک کنیم که بدانند باید براساس سیستم کار کنند و زمانی که براساس سیستم کار کنند، می‌شود همان پنجره واحد، اما اگر شما قوی‌ترین برنامه اتوماسیون، پنجره واحد و بهترین نرم‌افزارنویس دنیا را هم به خدمت بگیرید، ولی کاربر دستگاه نخواهد، آن برنامه کارایی نخواهد داشت. از آن طرف، بهترین و زیباترین سالن پنجره واحد با بهترین تجهیزات را ایجاد کنید، نهایتاً آن فرد است که آنجا تصمیم می‌گیرد.

نمونه‌اش سال ۸۵ و ۸۶ بود با محوریت وزارت بازرگانی وقت یک مرکز خدمات یکپارچه در منطقه آزاد قشم تأسیس شد، نمایندگان همه دستگاه‌ها آنجا بودند، نمایندگان تام‌الاختیار، سیستم و تشکیلاتی درست شد؛ به‌واقع چنین سیستمی را شاید در هنگ کنگ، سنگاپور و... هم پیدا نمی‌کردید، ولی به‌جرت می‌گویم ۲۰ روز فعالیت کرد. همه آن تجهیزات هرز رفت و درنهایت هیچ به هیچ؛ چراکه درنهایت آن آدم بود که تصمیم می‌گرفت مجوز بدهد یا ندهد؟ کاری نداشت که حالا آن فردی که مجوز می‌خواهد آیا صلاحیت گرفتن مجوز را براساس معیارهای سیستم دارد یا ندارد. ما ایرانی‌ها ماهیتاً از قرار گرفتن در چهارچوب یک مقدار گریزان هستیم، بنابراین همه ما باید به آن بلوغ فکری برسیم که درنهایت یک روزی آن سیستم درست اجرایی شود. فکر می‌کنم آزمون خطاهای زیادی بابت این قضیه در مناطق آزاد کرده‌ایم؛ به نظر من آن سلوشتی که جواب می‌دهد، این است که فرآیندها را بزرگ قاب کنیم و در ورودی در هر اداره نصب نماییم.

ایجاد شورای پولی بانکی در منطقه آزاد چابهار

مبحث ایجاد شورای پولی بانکی یا شورای عالی بانک‌ها این است که بانک‌های مستقر در منطقه آزاد منابع خیلی خوبی را جمع می‌کنند، ولی این منابع در حوزه منطقه آزاد استفاده نمی‌شود. بخش عمده‌ای از این منابع به جاهای دیگر کشور و به مرکز استان می‌رود و عملاً از منابع مالی جمع شده در منطقه آزاد، در دیگر نقاط کشور استفاده می‌شود. اول اینکه باید یک شورای پولی بانکی داشته باشیم که معاون اقتصادی، مدیر سرمایه‌گذاری و تمامی افراد مرتبط دیگر و رؤسای بانک‌های سطح منطقه آزاد در آن عضویت داشته باشند، چراکه باعث می‌شود ماهی یک‌بار یا دو ماهی یک‌بار جلساتی برگزار گردد، در این جلسات از رؤسای بانک‌ها، منابع و مصارفشان سؤال شود، براساس آنها برنامه‌ریزی شود، ارتباط نزدیک‌تری بین بانک‌های مستقر در مناطق آزاد و سایر سرمایه‌گذاران و سازمان منطقه آزاد به‌عنوان متولی منطقه برقرار شود. این هم یکی از برنامه‌هایی است که حتماً در منطقه آزاد چابهار اجرایی خواهیم کرد و اعضای این کمیته، به‌عنوان عضو این کمیته یا شورا، حکم رسمی می‌گیرند و مشکل عمده‌ای را که اکثر سرمایه‌گذاران در تأمین منابع مالی یا بحث‌های تسهیلات دارند، از طریق این ساختار می‌شود مرتفع نمود، زیرا اکنون بیشترین مشکلات کشور ما هم در همین بحث‌های مالی است و می‌شود خیلی راحت از این طریق، این موضوع را حل کرد. همچنین می‌توان یک ساختاری برای حوزه بیمه و ساپورت‌هایی که بیمه‌ها می‌توانند انجام دهند، داشته باشیم.

تأسیس اداره امور اصناف منطقه آزاد چابهار

یکی از موارد دیگر که تقریباً هنوز سامان مشخصی ندارد، بحث اصناف است که در منطقه آزاد چابهار به آن شکلی که باید هنوز اداره امور اصناف یا ساختار دیگری که تحت این عنوان می‌باشد، شکل نگرفته است؛ این در حالی است که نزدیک ۲۰۰۰ صنف مختلف در حوزه منطقه آزاد فعالیت می‌کنند. از طرفی، تعدادی هتل، رستوران، سفره‌خانه سنتی و کافی‌شاپ و... فعال هستند که اینها نه از

حمایت‌های منطقه آزاد می‌توانند بهره‌مند شوند و اینکه اگر تخلفی توسط آنان صورت گیرد و سرمایه‌گذار یا مسافری بخواهد شکایت کند، آن اهرم رسیدگی به اینها زیاد قوی نخواهد بود؛ ولی در قالب آن اصنافی که تشکیل خواهد شد کمیته‌های بازرسی و نظارت و همه موارد را به صورت منسجم خواهیم داشت. همچنین بستگی به هر نوع صنف یا فعالیتی که انجام می‌شود، بازرسین و افراد مرتبط با آن فعالیت خاص مسلماً یک نفر متخصص این حوزه حضور خواهد داشت. این هم مورد دیگری بود که کمبود آن در منطقه آزاد چابهار حس می‌شود و به شدت به دنبال این هستیم که به سامان برسانیم.

موارد دیگری هم وجود دارد که احساس شده نظارت‌های ما آن نظارتی که باید و شاید نبوده، اگر کارخانه، واحد صنعتی و یا فعال اقتصادی تخلف می‌کند، به آنها زیاد خرده نمی‌گیریم؛ چرا که حوزه نظارتی ما باید نظارت‌های دقیق‌تری داشته باشد تا جاهایی که شاید خیلی‌ها هم ندانند و یا به بیراهه بروند، تذکر داده شود و آنها را به مسیر درست هدایتشان کرد و در نهایت یک منطقه آزادی داشته باشیم که همه در قالب یک بستر شفاف و روشن بتوانند فعالیت کنند.

گفت‌وگو: مرضیه حسینی ؛

