

بازآفرینی حکمرانی شبکه ترابری کالای جاده‌ای به‌عنوان بخشی از پیشنهاد معماری حکمرانی

شبکه ترابری کالای کشور

مالک نخعی

مدیرعامل، شرکت ترابری داخلی و بین‌المللی راه هشتم

ایران-کرمان

ایمیل: (malek.nkh.61@gmail.com)

تاریخ تدوین: پانزدهم اردیبهشت‌ماه ۱۴۰۵

مقدمه:

شبکه ترابری کالای کشور، یکی از حیاتی‌ترین زیرساخت‌های پشتیبان اقتصاد ملی، امنیت کالایی، تاب‌آوری در بحران‌ها و پیوستگی زنجیره‌های تأمین است. این شبکه، متشکل از چهار شیوه جاده‌ای، ریلی، هوایی و دریایی، تنها زمانی می‌تواند کارآمد، پایدار و قابل اتکا باشد که در چارچوب یک معماری حکمرانی منسجم، شفاف و قابل تنظیم‌گری عمل کند.

در این میان، ترابری جاده‌ای کالا به‌عنوان پرکاربردترین و منعطف‌ترین بخش شبکه، نقش محوری در گردش روزمره کالا، پشتیبانی تولید، توزیع و پاسخ به شرایط اضطراری دارد. با این حال، ساختار حکمرانی این بخش طی سال‌های اخیر با مجموعه‌ای از اختلالات ساختاری مواجه شده است؛ اختلالاتی که نه ریشه در کمبود ناوگان یا ضعف زیرساخت فیزیکی، بلکه در پراکندگی بازار، عدم شفافیت روابط قراردادی، ناکارآمدی مکانیزم تخصیص بار و ضعف دید نظارتی متولی بخش دارند.

پیشنهاد حاضر، با درک این واقعیت که مسائل موجود ماهیت «معماری حکمرانی» دارند نه صرفاً مشکلات اجرایی یا صنفی، به‌دنبال بازآفرینی حکمرانی شبکه ترابری جاده‌ای کالا در قالب یک رویکرد داده‌محور، ملی و قابل تنظیم‌گری است. این بازآفرینی بر آن است تا بازار حمل جاده‌ای را از وضعیت جزیره‌ای و محلی فعلی، به یک بازار ملی یکپارچه، شفاف و بهره‌ور ارتقا دهد.

در این چارچوب، مفاهیمی چون «پایانه بار مجازی ملی»، «صف سراسری ناوگان» و «قرارداد شفاف دیجیتال حمل» نه به‌عنوان اهداف مستقل، بلکه به‌مثابه ابزارهای اجرایی تحقق یک حکمرانی عادلانه، قابل نظارت و پایدار معرفی می‌شوند. تمرکز اصلی این پیشنهاد، ایجاد امکان اشراف دیجیتال برای متولی بخش، تضمین عدالت در دسترسی ناوگان به بار، کاهش رانت و تبعیض عملیاتی و ارتقای بهره‌وری شبکه حمل در مقیاس ملی است.

لازم به تأکید است که این سند، با وجود نگاهی کلان به معماری حکمرانی شبکه ترابری کالای کشور، صرفاً در حوزه ترابری جاده‌ای اظهار نظر می‌کند و سایر شیوه‌ها را به‌عنوان اجزای مکمل یک معماری بزرگ‌تر در نظر می‌گیرد.

چکیده:

ترابری جاده‌ای کالا در کشور با وجود برخورداری از ناوگان گسترده و نقش حیاتی در اقتصاد، با چالش‌هایی مواجه است که ریشه آن‌ها در ضعف حکمرانی شبکه‌ای نهفته است. بازار جزیره‌ای، روابط قراردادی کم‌شفاف، مکانیزم‌های ناکارآمد تخصیص بار، بومی‌گرایی افراطی در گلوگاه‌های ملی و فقدان دید نظارتی سراسری، موجب کاهش بهره‌وری، افزایش تنش‌های صنفی و تضعیف تاب‌آوری ملی شده‌اند.

این پیشنهاد، با رویکرد بازآفرینی حکمرانی، یک معماری منسجم و داده‌محور برای ترابری جاده‌ای کالا ارائه می‌دهد که بر شش اصل بنیادین استوار است: وحدت بازار ملی، شفافیت دیجیتال قراردادها، بهره‌وری محوری ملی، صف سراسری ناوگان به‌عنوان ابزار عدالت، اشراف نظارتی متولی بخش و حفظ نقش‌آفرینان موجود در چارچوب جدید. معماری اجرایی پیشنهادی، بر سه رکن عملیاتی بنا شده است:

۱. تمام ایران یک پایانه بار مجازی برای ثبت ملی تقاضای حمل؛

۲. تمام ناوگان یک صف ملی برای دسترسی عادلانه، شفاف و بهره‌ور به بار؛

۳. هر حمل یک قرارداد شفاف دیجیتال به‌عنوان پرونده حقوقی و عملیاتی قابل نظارت.

در این معماری، نقش سازمان راهداری از نهاد صرفاً مجوزدهنده به تنظیم‌گر هوشمند شبکه ارتقا می‌یابد؛ شرکت‌های ترابری به معماران قرارداد و کیفیت خدمت تبدیل می‌شوند؛ رانندگان و مالکان ناوگان دارای اعتبار حرفه‌ای و رتبه شفاف می‌گردند؛ و تشکلهای صنفی نقش دیده‌بان عدالت و شریک حکمرانی را ایفا می‌کنند. برای اجرای عملی، یک نقشه‌گذار پنج‌مرحله‌ای تدریجی طراحی شده است که از شفاف‌سازی بازار آغاز و به تنظیم‌گری هوشمند شبکه ملی ختم می‌شود. همچنین، سازوکارهای مشخصی برای تضمین عدالت، شفافیت، قابلیت اعتراض و رسیدگی نهادی پیش‌بینی شده است تا از تبدیل صف ملی به جعبه سیاه جلوگیری شود. نتیجه نهایی این پیشنهاد، شکل‌گیری یک بازار ملی ترابری جاده‌ای کالا است که در آن عدالت در دسترسی، بهره‌وری شبکه، شفافیت روابط و توان تنظیم‌گری حاکمیت به‌صورت هم‌زمان تقویت می‌شود.

فصل اول: چرا حکمرانی ترابری جاده‌ای نیاز به بازآفرینی دارد؟

ترابری جاده‌ای کالای کشور، ستون اصلی گردش کالا، زنجیره تأمین، امدادسانی و پشتیبانی اقتصادی است؛ اما ساختار حکمرانی فعلی آن دچار مجموعه‌ای از اختلالات ریشه‌ای است که نه با وصله‌پینه‌های موضعی، بلکه تنها با بازآفرینی معماری حکمرانی قابل رفع است.

این فصل پنج اختلال بنیادین را شرح می‌دهد.

۱) بازار حمل جاده‌ای در کشور «جزیره‌ای» شده است

مشکل اصلی:

بازار بار و ناوگان، به‌جای اینکه یک شبکه ملی واحد باشد، در عمل تبدیل شده است به مجموعه‌ای از بازارهای کوچک، چندپاره و غیرهماهنگ در پایانه‌ها، بنادر، شهرها و مناطق مختلف.

نشانه‌های این جزیره‌ای بودن:

- هر نقطه کشور قواعد نانوشته خودش را دارد.
- دسترسی ناوگان به بار در برخی نقاط بر مبنای نفوذ محلی، رویه‌های غیررسمی یا ترجیحات منطقه‌ای است.
- قیمت‌گذاری، تخصیص بار و رفتار بازار در هر محل متفاوت است.
- شبکه ملی حمل کشور شبیه ده‌ها جزیره کوچک است، نه یک نظام یکپارچه.

پیامد:

این جزیره‌ای بودن باعث شده شبکه ملی ترابری کشور کار نکند؛ بلکه هر جزیره برای خودش کار کند. نتیجه، کاهش شدید بهره‌وری، اتلاف وقت و سوخت، طولانی شدن زمان تخصیص بار و ناتوانی در استفاده از ظرفیت ملی است.

۲) روابط قراردادی حمل شفاف نیست و قابل نظارت نیست

مشکل اصلی:

در بخش بزرگی از حمل‌ها، رابطه حقوقی میان نقش‌آفرینان (صاحب کالا، فرستنده، گیرنده، شرکت حمل، راننده، مالک ناوگان) به‌صورت کامل، استاندارد و دیجیتال ثبت نمی‌شود.

پیامدهای عدم شفافیت:

- مسئولیت‌ها در اختلافات مشخص نیست.
- نرخ و سهم‌ها در برخی موارد قابل ردیابی دقیق نیستند.
- منشاء تقاضای حمل همیشه به‌طور شفاف قابل مشاهده نیست.

- امکان ارزیابی عملکرد شرکت‌های حمل، رانندگان و مالکان ناوگان به شکل علمی وجود ندارد.
- بخش قابل توجهی از روابط حمل در یک تاریخ‌خانه اطلاعاتی انجام می‌شود.

نتیجه:

وقتی قرارداد و نقش‌ها شفاف نباشد،

نظارت، تنظیم‌گری و عدالت عملیاتی ناممکن می‌شود.

۳) متولی بخش (سازمان راهداری) «دید دیجیتال سراسری و لحظه‌ای» ندارد

مشکل اصلی:

راهداری باید بر جریان حمل کشور نظارت کند، اما داده‌ها:

- پراکنده‌اند
 - ناهماهنگ‌اند
 - ناقص‌اند
 - استاندارد واحد ندارند
- بنابراین تصویر جامع لحظه‌ای از این‌که:
- چه باری کجاست؟
 - چه ناوگانی آزاد است؟
 - کجا کمبود ناوگان است؟
 - کجا تجمع غیرطبیعی شکل گرفته؟
 - کجا قیمت‌ها جهش یا سقوط نامتعارف دارند؟
 - کدام شرکت‌ها درست کار می‌کنند؟
 - کدام مسیرها گلوگاه شده‌اند؟
- وجود ندارد.

پیامد:

متولی بخش چیزی را که نمی‌بیند، نمی‌تواند حکمرانی کند.

این ضعف دید، قدرت تنظیم‌گری، پیشگیری از تخلف، مدیریت بحران و تخصیص بهینه منابع را محدود می‌کند.

۴) مکانیزم تخصیص بار ناکارآمد و غیر بهره‌ور است

وضعیت فعلی:

- تخصیص بار در بسیاری از نقاط بهینه نیست.
- صف‌ها محلی‌اند و واقعیات شبکه را منعکس نمی‌کنند.
- انتخاب ناوگان بر اساس **اولویت‌های محلی** صورت می‌گیرد، نه نیاز شبکه ملی.
- زمان‌های انتظار طولانی و نامنظم است.
- ناوگان در برخی مناطق «انباشت کاذب» و در برخی مناطق «کمبود شدید» دارند.
- بهره‌وری عملیاتی ناوگان پایین است.

پیامد:

شبکه جاده‌ای کشور به‌جای اینکه یک «ماشین ملی توزیع بار» باشد، تبدیل شده به مجموعه‌ای از الگوهای رفت‌ووبرگشت غیرمنطقی، بارهای بی‌سود و زمان‌های مرده.

این یعنی اتلاف منابع ملی:

سوخت، زمان، نیروی انسانی و ظرفیت ناوگان.

۵) بومی‌گرایی افراطی در گلوگاه‌های ملی، شبکه حمل‌کشور را تهدید می‌کند

مشکل اصلی:

در برخی بنادر، شهرهای صنعتی، مناطق معدنی و کریدورهای اصلی، قواعد غیررسمی یا ترجیحات محلی باعث شده دسترسی به بار تابع مکان، قومیت، پایانه محلی یا فشار گروهی باشد.

نتایج خطرناک این اختلال:

- در زمان بحران (سیل، جنگ، کمبود کالا) ناوگان از مناطق دیگر به موقع به گلوگاه نمی‌رسد.
- در زمان پرباری، تجمع غیرواقعی ناوگان شکل می‌گیرد و تنش‌های صنفی افزایش می‌یابد.
- در زمان کم‌باری، رقابت مخرب یا حتی درگیری‌های فیزیکی بروز می‌کند.
- بارها به‌جای معیارهای فنی و بهره‌وری، با منطق محلی توزیع می‌شوند.
- این وضعیت، تاب‌آوری ملی را در برابر بحران‌ها تضعیف می‌کند.

پیامد کلان:

شبکه ترابری کشور نمی‌تواند در لحظات حیاتی،

به‌عنوان یک شبکه ملی رفتار کند.

جمع‌بندی چرا حکمرانی ترابری جاده‌ای نیاز به بازآفرینی دارد؟

آنچه امروز در ساختار ترابری جاده‌ای کالای کشور مشاهده می‌شود، مجموعه‌ای از اختلالات ریشه‌دار است که نه با اصلاحات محلی، نه با بخشنامه‌های محدود و نه با ابزارهای نظارتی کلاسیک قابل حل نیست. مشکلات موجود نه «اجرایی» هستند و نه «فنی»؛ این‌ها مشکلات معماری حکمرانی‌اند. بنابراین کشور نیازمند یک بازآفرینی کامل حکمرانی در بخش حمل جاده‌ای است، بر پایه:

- بازار ملی یکپارچه
- قرارداد شفاف دیجیتال
- صف سراسری ناوگان
- دید نظارتی دائمی برای راهداری
- حذف بومی‌گرایی و تبعیض عملیاتی
- بهره‌وری محوری به جای محلی‌محوری

این فصل دقیقاً نشان می‌دهد چرا بدون بازآفرینی، هیچ اصلاح دیگری پایدار و مؤثر نخواهد بود.

فصل دوم: اصول و مبانی معماری حکمرانی پیشنهادی در ترابری جاده‌ای کالا

بازآفرینی حکمرانی در بخش ترابری جاده‌ای کالا، بدون تکیه بر یک مجموعه اصول روشن، به سرعت به مجموعه‌ای از اقدامات جزئی و غیرمنسجم تقلیل پیدا می‌کند.

برای جلوگیری از این وضعیت، معماری پیشنهادی بر شش اصل بنیادین استوار می‌شود:

۱. وحدت بازار ملی ترابری جاده‌ای
۲. شفافیت دیجیتال قراردادهای و عملیات حمل
۳. بهره‌وری محوری ملی به جای محلی و منطقه‌ای محور
۴. صف سراسری ناوگان به عنوان ابزار عدالت در دسترسی به بار
۵. اشراف و نظارت دیجیتال متولی بخش (سازمان راهداری)
۶. حفظ و تقویت نقش آفرینان موجود در چارچوب حکمرانی جدید

در ادامه، هر اصل توضیح داده می‌شود.

(۱) اصل وحدت بازار ملی ترابری جاده‌ای

مضمون اصل

بازار ترازبری جاده‌ای کالا در کشور، یک بازار ملی واحد است؛

نه مجموعه‌ای از بازارهای محلی منفک.

الزامات این اصل:

- همه بارهای قابل حمل (در چارچوب ضوابط) باید در یک بستر ملی ثبت و قابل رؤیت شوند.
- همه ناوگان واجد شرایط باید در همین بستر ملی قابل مشاهده و تخصیص باشند.
- هیچ نقطه‌ای از کشور (بندر، شهر صنعتی، پایانه، معدن، منطقه) نباید از این بازار ملی منفک عمل کند.

پیامد حکمرانی:

این اصل، مبنای گذار از «بازارهای جزیره‌ای» به «شبکه ملی حمل» است و اجازه می‌دهد تصمیم‌ها و سیاست‌ها بر پایه تصویر واحدی از واقعیت کشور اتخاذ شود.

۲) اصل شفافیت دیجیتال قراردادها و عملیات حمل

مضمون اصل

هر عملیات حمل، یک رابطه حقوقی و عملیاتی چندطرفه است و باید در قالب یک پرونده دیجیتال شفاف ثبت شود.

حداقل حوزه‌های شفافیت:

- نقش‌ها: صاحب کالا، فرستنده، گیرنده، شرکت حمل، راننده، مالک ناوگان
- موضوع: نوع کالا، وزن، حجم، مسیر، مبدأ، مقصد
- تعهدات: زمان‌بندی، شرایط حمل، شرایط تحویل
- مالی: کرایه توافق‌شده، شیوه تسویه، اجزای اصلی هزینه
- رخدادها: بارگیری، حرکت، توقف‌های مهم، تحویل، تأخیر، انصراف، جایگزینی ناوگان
- تغییرات: هرگونه اصلاح در مسیر، زمان، ناوگان یا نرخ

پیامد حکمرانی:

شفافیت دیجیتال قراردادها:

- امکان نظارت مؤثر را برای راهداری فراهم می‌کند؛
- ابهام در مرز مسئولیت‌ها را کاهش می‌دهد؛
- زمینه تحلیل علمی عملکرد نقش‌آفرینان را فراهم می‌کند؛
- بستر «قرارداد شفاف دیجیتال حمل» را به‌عنوان قلب این معماری تثبیت می‌کند.

۳) اصل بهره‌وری محوری ملی به‌جای محلی و منطقه‌ای محوری

مضمون اصل

معیار اصلی در طراحی و اجرای سیاست‌ها در ترابری جاده‌ای، باید بهره‌وری ملی شبکه باشد، نه صرفاً رضایت یا منافع یک‌گانه محلی.

نمونه‌های تفاوت نگاه:

- در نگاه محلی: «این بندر، بارش را باید با ناوگان همین استان بزند.»
- در نگاه بهره‌وری محور: «این بندر، گلوگاه ملی است؛ باید با ترکیب بهینه ناوگان کشور، تخلیه و بارگیری شود تا شبکه ملی قفل نشود.»

پیامد حکمرانی:

- تصمیم‌ها باید بر پایه شاخص‌هایی مانند زمان متوسط تخلیه و بارگیری، زمان انتظار ناوگان، مصرف سوخت، تکرار سفرهای بی‌بار، انعطاف شبکه در زمان بحران‌اتخاذ شوند.
- مقاومت‌های ناشی از بومی‌گرایی افراطی، در چارچوب گفتگو و تنظیم‌گری مبتنی بر داده، مدیریت می‌شود.

۴) اصل صف سراسری ناوگان به‌عنوان ابزار عدالت در دسترسی به بار

مضمون اصل

دسترسی ناوگان به بار، باید بر پایه یک صف ملی شفاف و قابل حسابرسی انجام شود، نه بر پایه رویه‌های غیررسمی محلی.

ویژگی‌های این صف:

- ملی است: راننده، اعتبار صف خود را در هر نقطه کشور همراه دارد.
- هوشمند است: فقط زمان انتظار نیست؛ بلکه ترکیبی از:
 - قابلیت و تناسب ناوگان
 - فاصله و موقعیت
 - زمان انتظار
 - سوابق عملکردی
 - شرایط خاص شبکه

- قابل حسابرسی است: هر راننده و شرکت می‌تواند بفهمد چرا در یک لحظه مشخص، در آن رتبه از صف قرار گرفته است.

پیامد حکمرانی:

صف سراسری ناوگان:

- ابزار عدالت در دسترسی به فرصت‌ها است؛
- رانت دسترسی به بار را کاهش می‌دهد؛
- زمینه رقابت سالم را میان ناوگان فراهم می‌کند؛
- در زمان بحران، امکان بسیج سریع و منصفانه ناوگان را فراهم می‌کند.

۵) اصل اشراف و نظارت دیجیتال متولی بخش (سازمان راهداری)

مضمون اصل

حکمرانی بدون دید، ممکن نیست.

سازمان راهداری باید اشراف دیجیتال سراسری، نزدیک به لحظه‌ای و قابل اتکا بر جریان ترابری جاده‌ای کالا داشته باشد.

حوزه‌های این اشراف:

- وضعیت تقاضای حمل (بارها) در سطح کشور
- وضعیت عرضه ناوگان (کامیون، کشنده و...)
- وضعیت صفاها و تخصیص‌ها در گره‌های اصلی
- الگوهای تغییر نرخ و تشخیص رفتارهای غیرمتعارف
- عملکرد شرکت‌ها و رانندگان در اجرای تعهدات
- رفتار شبکه در شرایط بحرانی (سیل، انسداد راه‌ها، افزایش ناگهانی تقاضا و ...)

پیامد حکمرانی:

با این اشراف:

- تنظیم‌گری از «حالت واکنشی» به «حالت پیش‌نگر و مبتنی بر داده» منتقل می‌شود؛
- مداخله‌های تنظیم‌گرانه دقیق‌تر و هدفمندتر می‌شوند؛
- امکان کشف زود هنگام انحراف‌ها، تبعیض‌ها و گلوگاه‌های خطرناک فراهم می‌شود؛
- سیاست‌گذاری‌ها بر پایه واقعیت میدانی ثبت‌شده صورت می‌گیرد، نه صرفاً گزارش‌های موردی.

۶) اصل حفظ و تقویت نقش آفرینان در چارچوب حکمرانی جدید

مضمون اصل

بازآفرینی حکمرانی به معنای حذف نقش آفرینان نیست؛

بلکه به معنای تعریف دوباره نقش‌ها، مسئولیت‌ها و روابط در یک چارچوب شفاف و پایدار است.

مصادیق:

- شرکت‌های ترابری از «واسطه کم‌شفاف» به «متولی شفاف قرارداد و کیفیت خدمت» تبدیل می‌شوند.
- رانندگان و مالکان ناوگان از «حاضرین در پایانه» به «اعضای یک صف ملی با اعتبار دیجیتال» تبدیل می‌شوند.
- صاحبان کالا، فرستندگان و گیرندگان متعهد به ثبت شفاف تقاضا و پذیرش قواعد بازار ملی می‌شوند.
- تشکل‌ها و کانون‌ها به بازیگران مهم در گفت‌وگو، تنظیم منافع و دیده‌بانی اجرای حکمرانی جدید تبدیل می‌شوند، نه بازیگران یک بازار صرفاً محلی.

پیامد حکمرانی:

این اصل باعث می‌شود:

- طرح، به‌عنوان «حذف یا تضعیف نقش‌های فعلی» برداشت نشود؛
- بلکه به‌عنوان «قرار دادن نقش‌ها در چارچوب شفاف، قابل نظارت و ملی» فهم شود؛
- و بدنه صنفی، احساس تهدید کمتر و احساس مشارکت در یک ساختار جدید بیشتر داشته باشد.

جمع‌بندی اصول و مبانی معماری حکمرانی پیشنهادی در ترابری جاده‌ای کالا

معماری پیشنهادی حکمرانی در ترابری جاده‌ای کالا، بر مجموعه‌ای از اصول روشن و قابل دفاع استوار است:

- بازار ملی واحد به‌جای بازارهای جزیره‌ای
- قرارداد شفاف دیجیتال به‌جای روابط کم‌شفاف
- بهره‌وری محوری به‌جای محله‌محوری
- صف ملی ناوگان به‌عنوان ابزار عدالت در دسترسی
- اشراف دیجیتال راهداری به‌عنوان شرط تنظیم‌گری مؤثر
- حفظ و ارتقای نقش آفرینان در چارچوب جدید

این اصول، «چارچوب فکری» و «خط‌کشی حکمرانی» این بازآفرینی‌اند؛

هر اقدام اجرایی، هر سامانه، هر آیین‌نامه و هر اصلاح رویه‌ای باید با این اصول سنجیده و با آن‌ها سازگار شود.

فصل سوم: اجزای اصلی معماری اجرایی «بازآفرینی حکمرانی شبکه ترابری جاده‌ای کالا»

این فصل، معماری اجرایی پیشنهادی برای بازآفرینی حکمرانی در بخش ترابری جاده‌ای کالا را تشریح می‌کند. این معماری بر سه رکن عملیاتی استوار است که به صورت یکپارچه عمل می‌کنند:

۱. تمام ایران یک پایانه بار مجازی

۲. تمام ناوگان یک صف ملی

۳. هر حمل یک قرارداد شفاف دیجیتال

این سه رکن، ترجمان عملی اصول حکمرانی پیشنهادی‌اند و طراحی آن‌ها به‌گونه‌ای انجام شده است که:

- هم وحدت بازار ملی را تضمین کند،
 - هم اشراف و نظارت متولی بخش را تقویت کند،
 - و هم نقش‌آفرینان صنفی موجود را حفظ و تقویت نماید.
- در ادامه، هر یک از این ارکان، به همراه روابط میان آن‌ها، تشریح می‌شود.

۱) رکن اول: «تمام ایران یک پایانه بار مجازی»

۱-۱. تعریف

«پایانه بار مجازی» به معنای ایجاد یک بستر ملی ثابت و نمایش تقاضای حمل کالا است، به‌گونه‌ای که:

- همه تقاضاهای حمل واجد شرایط،
- تحت قواعد مشخص و شفاف،
- در یک محیط ملی، قابل ثبت، رؤیت و مدیریت باشند.

در این معماری، کشور نه مجموعه‌ای از پایانه‌های منفرد، بلکه یک شبکه به‌هم‌پیوسته پایانه‌های فیزیکی متصل به یک پایانه مجازی ملی است.

۲-۱. ویژگی‌های کلیدی پایانه بار مجازی ملی

۱. ثبت ملی تقاضای حمل

- تمامی بارهای مشمول، توسط صاحب کالا، فرستنده، گیرنده یا شرکت حمل، در پایانه بار مجازی ثبت می‌شوند.
- اطلاعات حداقلی شامل: نوع کالا، وزن/حجم، مبدا، مقصد، زمان آمادگی بار، محدودیت‌های خاص حمل.

۲. قابلیت رؤیت کنترل شده

- اطلاعات بار، برای نقش آفرینان مجاز (شرکت‌ها، ناوگان، راهداری و...) با سطح دسترسی متناسب قابل رؤیت است.
- طراحی دسترسی‌ها به گونه‌ای است که هم شفافیت حکمرانی تأمین شود، هم اطلاعات حساس تجاری بدون مجوز، عمومی نشود.

۳. یکپارچگی با پایانه‌های فیزیکی

- پایانه‌های فیزیکی، انبارها، بنادر، مراکز لجستیکی و... همگی به عنوان «گره‌های فیزیکی» شبکه، با پایانه مجازی مرتبط می‌شوند.
- این ارتباط، جایگزین پایانه‌های فیزیکی نمی‌شود، بلکه نقش آن‌ها را از مرکز تصمیم محلی، به گره اجرایی شبکه ملی تبدیل می‌کند.

۴. پشتیبانی از اولویت‌های ملی

- پایانه بار مجازی می‌تواند در شرایط خاص (بحران، کمبود کالا، وضعیت اضطراری) اولویت‌های ملی را در تخصیص ناوگان به بار اعمال کند؛ بدون اینکه این اولویت‌ها به تشخیص فردی یا محلی وابسته باشد.

۳-۱. پیامد برای ذی‌نفعان صنفی

- برای رانندگان و مالکان ناوگان روشن می‌شود که بارها «پنهان» نمی‌مانند و تقاضای حمل شفاف‌تر دیده می‌شود.
- برای شرکت‌های ترابری این بستر، میدان بزرگ‌تری برای فعالیت و جذب بار ایجاد می‌کند؛ به جای رقابت محدود در یک پایانه محلی.
- برای صاحبان کالاتضمین می‌شود که تقاضای آن‌ها در شبکه ملی دیده شده و امکان دسترسی به ناوگان گسترده‌تری وجود دارد.
- برای سازمان راهداری ابزار مشاهده و تنظیم‌گری کل جریان تقاضای حمل در کشور فراهم می‌شود.

۲) رکن دوم: «تمام ناوگان یک صف ملی»

۱-۲. تعریف

«صف ملی ناوگان» به معنای ایجاد یک سازوکار سراسری، شفاف و قابل حسابرسی برای دسترسی ناوگان به بار است، به گونه‌ای که:

• هیچ ناوگانی صرفاً به دلیل محل استقرار، وابستگی محلی یا فشار منطقه‌ای، از دسترسی به بار محروم یا به‌طور ناعادلانه مقدم نشود.

• معیارهای صف، بر پایه ترکیبی از عدالت، بهره‌وری و نیاز شبکه ملی تعیین شود.

۲-۲. اصول طراحی صف ملی

۱. صف، ملی است؛ حضور، محلی است

○ راننده یا مالک ناوگان، در هر نقطه کشور که حضور دارد،

اعتبار صف خود را همراه دارد.

• صف به شخصیت و ناوگان متصل است، نه به یک پایانه خاص.

۲. صف، فقط زمان انتظار نیست

○ رتبه ناوگان در صف، ترکیبی است از:

• زمان انتظار بدون بار،

• تناسب ناوگان با نوع بار و مسیر،

• فاصله مکانی تا محل بارگیری،

• سوابق عملکردی (پایبندی به قرارداد، رفتار ایمن، خوش‌حسابی)،

• شرایط خاص شبکه (بحران‌ها، کمبود ناوگان در یک محور و...).

۳. صف، شفاف و قابل اعتراض است

○ هر راننده و شرکت می‌تواند وضعیت صف خود را مشاهده کند.

○ منطق محاسبه رتبه، روشن و قابل فهم است.

○ سازوکار رسیدگی به اعتراض‌ها پیش‌بینی می‌شود.

۴. صف، انعطاف‌پذیر ولی قاعده‌مند است

○ امکان تعریف استثناها (مثلاً بارهای اضطراری، کالاهای خاص، مسیرهای بحرانی) وجود دارد،

○ اما این استثناها در قالب قاعده مشخص و با ثبت دیجیتال اعمال می‌شوند،

نه بر مبنای «توافقی‌های غیرشفاف محلی».

۳-۲. پیامد برای ذی‌نفعان صنفی

• رانندگان

احساس می‌کنند که:

○ «نوبت» آن‌ها قابل ردیابی است،

- امکان جا به جا شدن نوبت بدون دلیل، کاهش یافته،
- و دسترسی به بار، از حالت «چانه‌زنی محلی» به «قاعده قابل فهم» تبدیل شده است.

• شرکت‌های ترابری

از یک صف شفاف بهره‌مند می‌شوند و می‌توانند با استناد به داده، برای بهبود عملکرد ناوگان همکار خود برنامه‌ریزی کنند.

• تشکل‌ها و کانون‌ها

ابزار دفاع مستند از حقوق اعضای خود را پیدا می‌کنند؛ چون می‌توانند بر صف، منطق آن و اجرای آن نظارت داشته باشند.

۳) رکن سوم: «هر حمل یک قرارداد شفاف دیجیتال»

۱-۳. تعریف

در معماری پیشنهادی، هیچ حمل جدی و قابل‌اعتنا نباید بدون ثبت در قالب قرارداد شفاف دیجیتال حمل انجام شود.

این قرارداد، نه یک «فرم ساده»، بلکه یک پرونده دیجیتال زنده است که از لحظه ثبت تقاضا تا پایان حمل، نقش‌ها، تعهدات، جریان مالی و رخدادها را ثبت و نگهداری می‌کند.

۲-۳. اجزای اصلی قرارداد شفاف دیجیتال حمل

۱. تعریف نقش‌ها

- صاحب کالا
- فرستنده
- گیرنده
- شرکت حمل
- راننده
- مالک ناوگان (در صورت تفکیک از راننده)

۲. تعریف موضوع و شرایط حمل

- نوع کالا، وزن/حجم
- مبدا، مقصد

- شرایط ویژه حمل (محدودیت‌های ایمنی، زمانی، دمایی و ...)
- زمان‌بندی مورد انتظار (بارگیری، حرکت، تحویل)

۳. ابعاد مالی

- کرایه توافق‌شده
- سهم هر نقش‌آفرین (مثلاً سهم شرکت، راننده، مالک)
- نحوه و زمان تسویه
- ثبت هرگونه تغییر در توافق مالی (در صورت وقوع)

۴. رخدادهای عملیاتی

- ثبت بارگیری
- ثبت حرکت
- ثبت توقف‌های مهم (به‌ویژه در گلوگاه‌ها)
- ثبت تحویل
- ثبت تأخیرها، انصراف‌ها، حوادث و ...

۵. خاتمه و ارزیابی

- ثبت خاتمه موفق/ناموفق حمل
- ثبت اختلاف‌ها در صورت وقوع
- امکان ثبت ارزیابی نقش‌آفرینان نسبت به یکدیگر (در قالب شاخص‌های تعریف‌شده)

۳-۳. پیامد برای ذی‌نفعان صنفی

• رانندگان و مالکان ناوگان

تکلیف‌شان روشن می‌شود؛

موضوعاتی مانند:

- کرایه،
- شرایط سفر،
- مسئولیت‌ها،

بعداً قابل انکار یا تحریف نخواهد بود.

• شرکت‌های ترابری

جایگاهشان در قرارداد رسمی و شفاف ثبت می‌شود؛

و امکان مدیریت حرفه‌ای‌تر روابط با رانندگان و صاحبان کالا را پیدا می‌کنند.

• صاحبان کالا

اطمینان می‌یابند که حمل آن‌ها در یک چارچوب روشن، قابل پیگیری و قابل دفاع انجام می‌شود.

• تشکله‌ها و کانون‌ها

ابزار مستند برای پیگیری حقوق اعضا در اختلافات،

و برای دفاع مبتنی بر داده در مذاکره با حاکمیت خواهند داشت.

۴) نقشه مفهومی معماری پروژه (در یک نگاه)

برای اینکه ساختار کلان طرح در یک نگاه دیده شود، می‌توان معماری را به صورت زیر تصویر کرد (متنی):

۱. لایه تقاضا (بار)

○ همه تقاضاهای حمل → ثبت در «پایانه بار مجازی ملی»

○ اتصال پایانه‌ها، بنادر، مراکز لجستیک → به این پایانه مجازی

۲. لایه عرضه (ناوگان)

○ همه ناوگان ثبت شده و واجد شرایط → عضویت در «صف ملی»

○ هر ناوگان → وضعیت و رتبه مشخص در صف

۳. لایه قرارداد

○ هر بار منتخب → اتصال به ناوگان منتخب → تشکیل «قرارداد شفاف دیجیتال حمل»

○ این قرارداد، پیونددهنده:

• پایانه بار مجازی،

• صف ملی ناوگان،

• و اشراف نظارتی راهداری است.

۴. لایه حکمرانی و نظارت (سازمان راهداری)

○ مشاهده برخط:

• جریان بار،

• وضعیت صف،

• وضعیت قراردادها

○ اعمال تنظیم‌گری:

- در شرایط عادی،

- در شرایط بحران.

۵. لایه صنفی و مشارکتی

- تشکل‌ها، کانون‌ها و انجمن‌ها:

- نقش دیده‌بان اجرای قواعد،

- مشارکت در طراحی و اصلاح قواعد صف،

- دفاع از حقوق اعضا بر پایه داده‌های ثبت‌شده.

این نقشه مفهومی نشان می‌دهد که:

****سه رکن اصلی (پایانه مجازی، صف ملی، قرارداد شفاف)**

نه جدا از هم بلکه در قالب یک معماری یکپارچه عمل می‌کنند.**

۵) پیام اقناعی برای ذی‌نفعان صنفی

این معماری به‌گونه‌ای طراحی شده است که:

۱. نقش آفرینان حذف نمی‌شوند؛ قواعد بازی شفاف می‌شود

- شرکت‌ها، رانندگان، مالکان، تشکل‌ها همگی باقی می‌مانند؛

- اما روابط و مسئولیت‌ها روشن‌تر، قابل ثبت و قابل دفاع می‌شود.

۲. عدالت در دسترسی به بار افزایش می‌یابد

- صف ملی، فرصت دسترسی عادلانه‌تر به بار را برای ناوگان سراسر کشور فراهم می‌کند.

- رانتهای ناشی از دسترسی‌های غیررسمی کاهش می‌یابد.

۳. شفافیت، ابزار دفاع صنفی می‌شود، نه تهدید صنفی

- وقتی قراردادها و صف‌ها ثبت و شفاف باشند،

امکان دفاع مستند از حقوق راننده، شرکت یا مالک ناوگان فراهم می‌شود.

- تشکل‌ها می‌توانند به جای اتکا به روایت شفاهی،

به داده‌های رسمی برای اقناع حاکمیت استناد کنند.

۴. بهره‌وری بالا می‌رود، فشار معیشتی نسبی کاهش می‌یابد

- کاهش زمان‌های انتظار،

- کاهش سفرهای بی‌بار،

○ بهبود برنامه‌ریزی سفر،

می‌تواند به تدریج فشار معیشتی بر ناوگان را کاهش دهد.

۵. در بحران‌ها، صنف بخشی از راه‌حل خواهد بود، نه بخشی از مسئله

○ این معماری، امکان مشارکت ساختاریافته ناوگان در مدیریت بحران‌ها را فراهم می‌کند؛

○ و جایگاه صنف را به‌عنوان «بازوی ملی» در پشتیبانی از کشور تقویت می‌کند.

جمع‌بندی فصل اجزای اصلی معماری اجرایی «بازآفرینی حکمرانی شبکه ترابری جاده‌ای کالا»

معماری اجرایی پیشنهادی برای بازآفرینی حکمرانی شبکه ترابری جاده‌ای کالا،

بر سه رکن عملیاتی استوار است:

• تمام ایران یک پایانه بار مجازی

• تمام ناوگان یک صف ملی

• هر حمل یک قرارداد شفاف دیجیتال

این سه رکن، به‌صورت یکپارچه و در ارتباط تنگاتنگ با:

• متولی بخش (سازمان راهداری)

• نقش‌آفرینان صنفی (شرکت‌ها، رانندگان، مالکان، تشکل‌ها)

طراحی شده‌اند تا:

• وحدت بازار ملی را برقرار کنند،

• شفافیت و نظارت‌پذیری را افزایش دهند،

• و عدالت و بهره‌وری را در دسترسی به بار و اجرای حمل ارتقا دهند.

این فصل، پایه ورود به مباحث بعدی است؛ از جمله:

• معماری نقش‌آفرینان در این سیستم جدید

• منطق تخصیص و صف در شرایط عادی و بحرانی

• نقشه‌گذار از وضع موجود به وضع مطلوب

فصل چهارم: معماری نقش‌آفرینان در نظام جدید حکمرانی ترابری جاده‌ای

در معماری بازآفرینی‌شده، نقش‌آفرینان بر اساس وظایف، اختیارات و میزان دسترسی به داده‌ها در سه سطح کلان دسته‌بندی می‌شوند. این ساختار تضمین می‌کند که «وحدت بازار ملی» و «بهره‌وری محوری» بدون ایجاد اختلال در بدنه اجرایی صنف، محقق شود.

۱) متولی بخش (سازمان راهداری و ترابری جاده‌ای): «ناظر عالی و تنظیم‌گر هوشمند»

در وضع موجود، سازمان غالباً نقش «صادرکننده مجوز و جریمه‌گر» را دارد. در معماری جدید، سازمان به «راهبر شبکه ملی» ارتقا می‌یابد.

وظایف و اختیارات در معماری جدید:

- مدیریت قواعد صف ملی: تعیین و ابلاغ الگوریتم‌های اولویت‌بندی در صف (با مشورت کانون‌ها) بر اساس بهره‌وری و نیازهای راهبردی کشور.
- پایش لحظه‌ای تعادل عرضه و تقاضا: رصد میزان بار موجود در «پایانه مجازی» و ناوگان حاضر در «صف ملی» برای پیش‌بینی و پیشگیری از بحران‌های لجستیکی.
- دآوری و انتظام‌بخشی دیجیتال: استفاده از داده‌های «قرارداد شفاف دیجیتال» برای حل اختلافات و برخورد با تخلفات، بدون نیاز به فرآیندهای طولانی اداری.
- سیاست‌گذاری داده‌محور: تنظیم نرخ‌های پایه، مشوق‌ها و محدودیت‌ها بر اساس تحلیل واقعی جریان بار و ناوگان.

۲) شرکت‌های ترابری کالا: «معماران قرارداد و مدیران عملیات»

برخلاف تصورات رایج که فکر می‌کنند هوشمندسازی باعث حذف شرکت‌ها می‌شود، در این معماری، شرکت ترابری رکن اساسی اعتبار بخشیدن به قرارداد است.

وظایف و اختیارات در معماری جدید:

- تولید و صیانت از «قرارداد شفاف دیجیتال»: مسئولیت ثبت دقیق جزئیات حمل، تضمین کرایه و مدیریت روابط حقوقی بین صاحب کالا و راننده.
- بازاریابی و جذب بار: تمرکز بر جذب بارهای جدید در «پایانه مجازی ملی» و رقابت بر سر کیفیت خدمات و سرعت تخصیص.
- مدیریت ناوگان تحت پیمان: شرکت‌ها می‌توانند ناوگان اختصاصی یا تحت پیمان خود را در اولویت‌های صف ملی (طبق قواعد) مدیریت کنند.

- خدمات ارزش افزوده: تمرکز بر بسته‌بندی، انبارداری و مدیریت لجستیک؛ به‌جای صرف انرژی برای «نوبت‌فروشی دستی».

۳) رانندگان و مالکان ناوگان: «سرمایه‌های عملیاتی و ذی‌نفعان عدالت»

در این معماری، راننده از یک «جوینده بار» به یک «ارائه‌دهنده خدمت دارای رتبه» تبدیل می‌شود.

وظایف و اختیارات در معماری جدید:

- مدیریت پرونده حرفه‌ای: هر راننده و ناوگان دارای یک شناسنامه عملکردی است که رتبه او را در «صف ملی» تعیین می‌کند.
- پذیرش و اجرای قرارداد: راننده بر اساس شفافیت قیمت و شرایط ثبت شده در قرارداد دیجیتال، بار را انتخاب و مسئولیت اجرای ایمن آن را بر عهده می‌گیرد.
- ثبت رخدادهای سفر: ثبت لحظه‌ای وضعیت بارگیری، حرکت و تخلیه جهت نهایی کردن قرارداد و دریافت سریع حق‌الزحمه.
- مالکیت بر داده‌های عملکردی: راننده می‌تواند سوابق مثبت خود (خوش‌قولی، ایمنی، حجم حمل) را به عنوان دارایی حرفه‌ای برای ارتقا در صف استفاده کند.

۴) کانون‌ها، تشکل‌ها و انجمن‌های صنفی: «دیده‌بانان عدالت و شرکای حکمرانی»

در نظام جدید، تشکل‌ها از «اجراکاران محلی» به «نهادهای ناظر بر قاعده» تبدیل می‌شوند.

وظایف و اختیارات در معماری جدید:

- نظارت بر شفافیت صف ملی: دسترسی سطح‌بالا برای اطمینان از اینکه الگوریتم‌های صف به عدالت و بدون تبعیض اجرا می‌شوند.
- مشارکت در تدوین شاخص‌های بهره‌وری: حضور در میز تخصصی سازمان برای تعیین پارامترهای مؤثر بر اولویت‌بندی بار و ناوگان.
- داوری صنفی: رسیدگی به اعتراضات رانندگان یا شرکت‌ها نسبت به عملکرد سیستم یا طرفین قرارداد، بر اساس مستندات غیرقابل‌انکار قراردادهای دیجیتال.

۵) صاحبان کالا و فرستندگان: «تأمین‌کنندگان جریان حرکت»

وظایف و اختیارات در معماری جدید:

- ثبت شفاف تقاضا: اعلام نیاز حمل در «پایانه مجازی» با جزئیات کامل.
- تعهد به شرایط قرارداد: رعایت زمان بندی بارگیری و تخلیه و پرداخت به موقع کرایه طبق توافق ثبت شده.
- ارزیابی خدمت: امکان امتیازدهی به شرکت حمل و راننده که منجر به بهبود کیفیت کل شبکه می شود.

نقشه مفهومی تعامل نقش آفرینان (تصویر کلان)

برای درک سریع، این روابط را می توان به صورت لایه بندی زیر دید:

۱. لایه زیرساخت و قاعده (راهداری): بستر دیجیتال را آماده می کند و «خطکشی های بازی» (قواعد صف و قرارداد) را می گذارد.
۲. لایه بازار (صاحب کالا و شرکت حمل): در پایانه مجازی به هم می رسند و «قرارداد شفاف دیجیتال» را منعقد می کنند.
۳. لایه اجرا (ناوگان و صف ملی): سیستم بر اساس قواعد صف، مناسب ترین ناوگان را به قرارداد متصل می کند.
۴. لایه نظارت صنفی (کانون ها): بر کل این فرآیند نظارت می کنند تا عدالت فدای سرعت یا رانت نشود.

اقتناع ذی نفعان (پاسخ به نگرانی ها)

- به شرکت های حمل می گوئیم: «شما حذف نمی شوید؛ بلکه از درگیری با صف بندی های فیزیکی و فسادهای محلی خلاص می شوید تا بر بیزینس اصلی خود و مدیریت قراردادهای تمرکز کنید. بازار شما از شهرتان به کل ایران گسترش می یابد.»
- به رانندگان می گوئیم: «حق دسترسی شما به بار، دیگر به جیب یا رابطه شما با متصدی فیزیکی بستگی ندارد. نوبت شما در موبایل تان است و کل ایران پایانه شماست. زحمت شما (بهره وری) مستقیماً رتبه شما را بالا می برد.»
- به سازمان راهداری می گوئیم: «به جای دویدن دنبال تخلفات پراکنده، پشت فرمان یک داشبورد مدیریتی می نشینید که کل جریان حمل کشور را مثل کف دست به شما نشان می دهد. قدرت تنظیم گری شما واقعی و لحظه ای می شود.»

فصل پنجم: منطق عملکردی صف ملی و اولویت بندی بهره وری

مقدمه

در معماری پیشنهادی بازآفرینی حکمرانی ترابری جاده‌ای کالا،

«صف ملی ناوگان» صرفاً یک فهرست انتظار سراسری نیست، بلکه یک سازوکار حکمرانی برای تنظیم عادلانه، شفاف و بهره‌ور دسترسی ناوگان به بار است.

در این الگو، هدف آن نیست که صرفاً همه ناوگان در یک ردیف عددی قرار گیرند؛

بلکه هدف آن است که دسترسی به بار، بر پایه مجموعه‌ای از قواعد روشن، قابل نظارت و همسو با منافع ملی تنظیم شود.

بر این اساس، صف ملی باید هم‌زمان چهار کارکرد را محقق کند:

۱. عدالت در دسترسی به بار

۲. افزایش بهره‌وری شبکه ترابری

۳. کاهش رانت، تبعیض و مداخلات غیرشفاف محلی

۴. امکان مداخله قاعده‌مند در شرایط خاص و بحران

بنابراین، صف ملی نه یک صف صرفاً زمانی، بلکه یک نظام اولویت‌بندی هوشمند و قاعده‌مند است.

۱) چرا صف ملی نباید صرفاً «نوبت زمانی» باشد؟

در نگاه ابتدایی، ممکن است تصور شود که عادلانه‌ترین روش آن است که هر ناوگان فقط بر اساس «زمان انتظار» نوبت بگیرد.

اما در عمل، چنین رویکردی اگرچه ظاهری ساده و قابل فهم دارد،

ولی برای شبکه ملی ترابری کشور، ناکافی و حتی در مواردی زیان‌بار است.

دلایل ناکافی بودن صف صرفاً زمانی

الف) عدم تناسب ناوگان با بار

همه ناوگان برای همه بارها مناسب نیستند.

نوع بار، وزن، حجم، تجهیزات لازم، مسیر، شرایط اقلیمی و الزامات ایمنی،

همگی تعیین می‌کنند که کدام ناوگان برای کدام بار مناسب‌تر است.

اگر فقط «زودتر در صف بودن» ملاک باشد،

ممکن است بار به ناوگانی پیشنهاد شود که از نظر عملیاتی، انتخاب بهینه نیست.

ب) بی‌توجهی به موقعیت مکانی

در یک بازار ملی، فاصله ناوگان تا محل بارگیری اهمیت دارد.

نادیده گرفتن این عامل می‌تواند منجر به:

- افزایش سفرهای بی‌بار،
- اتلاف سوخت،
- تأخیر در بارگیری،
- و کاهش بهره‌وری کل شبکه شود.

ج) بی‌توجهی به رفتار حرفه‌ای

اگر صف صرفاً بر اساس زمان انتظار باشد، بین راننده‌ای که خوش‌حساب، منضبط، ایمن و متعهد است و راننده‌ای که سابقه بدقولی، انصراف‌های مکرر یا تخلف دارد، هیچ تفاوت معناداری ایجاد نمی‌شود.

این امر، انگیزه بهبود رفتار حرفه‌ای را تضعیف می‌کند.

د) ناتوانی در پاسخ به نیازهای ملی و بحرانی

در برخی شرایط، کشور نیاز دارد که اولویت حمل‌به:

- کالاهای اساسی،
- مناطق بحرانی،
- مسیرهای کم‌پوشش،
- یا نقاط گلوگاهی

داده شود.

صف صرفاً زمانی، این انعطاف را ندارد؛

مگر آنکه با مداخلات موردی و غیرشفاف شکسته شود.

ه) بازتولید تنش محلی در مقیاس بزرگ‌تر

اگر صف ملی فقط به یک شمارنده زمانی تقلیل یابد،

در عمل، فشارهای محلی برای «ثبت زودتر»، «حضور صوری»، «حفظ نوبت مصنوعی» یا «مسدود کردن میدان» افزایش می‌یابد.

یعنی مسئله حل نمی‌شود، فقط از پایانه فیزیکی به سطح سامانه منتقل می‌شود.

۲) تعریف صف ملی در معماری پیشنهادی

در این پیشنهاد، صف ملی چنین تعریف می‌شود:

صف ملی، سازوکار سراسری رتبه‌بندی و اولویت‌دهی به ناوگان برای دسترسی به بار است که بر پایه ترکیبی از عدالت، تناسب عملیاتی، بهره‌وری شبکه و رفتار حرفه‌ای عمل می‌کند.

این تعریف چند نکته کلیدی را روشن می‌کند:

- صف، ملی است؛ یعنی محدود به مرزهای محلی و استانی نیست.
- صف، رتبه‌بندی و اولویت‌دهی است؛ نه فقط انباشت نوبت.
- صف، قاعده‌مند است؛ نه مبتنی بر سلیقه فردی.
- صف، قابل حسابرسی است؛ یعنی باید بتوان منطق هر تخصیص را بعداً توضیح داد.
- صف، پویا است؛ یعنی با تغییر شرایط بار، ناوگان و شبکه، اولویت‌ها هم تغییر می‌کنند.

۳) اصول بنیادین منطق عملکردی صف ملی

منطق عملکردی صف ملی باید بر چند اصل بنیادین استوار باشد:

۱-۳. اصل عدالت در امکان دسترسی

همه ناوگان واجد شرایط در سراسر کشور باید امکان ورود به صف ملی و دسترسی به فرصت حمل را داشته باشند. هیچ ناوگانی نباید صرفاً به دلیل وابستگی جغرافیایی، محلی یا صنفی خاص، از بازار ملی کنار گذاشته شود.

۲-۳. اصل تناسب میان بار و ناوگان

هر بار باید ابتدا به ناوگانی پیشنهاد شود که از نظر فنی، ایمنی و عملیاتی، برای آن بار مناسب‌تر است.

۳-۳. اصل بهره‌وری شبکه‌ای

تخصیص بار نباید فقط به منفعت یک بازیگر منفرد نگاه کند؛ بلکه باید منجر به بهبود عملکرد کل شبکه شود.

یعنی:

- زمان انتظار کاهش یابد،
- سفر بی‌بار کم شود،
- توزیع ناوگان متعادل‌تر شود،
- گلوگاه‌ها سریع‌تر تخلیه شوند.

۳-۴. اصل شفافیت و قابلیت اعتراض

هر ناوگان باید بداند چرا برای یک بار در اولویت قرار گرفته یا نگرفته است. بدون این شفافیت، صف ملی به جعبه سیاه جدیدی تبدیل می‌شود و اعتماد عمومی از بین می‌رود.

۳-۵. اصل پاداش به رفتار حرفه‌ای

سامانه باید رفتارهای حرفه‌ای و مفید برای شبکه را تقویت کند. کسی که منظم‌تر، ایمن‌تر، متعهدتر و قابل اتکاتر است، باید در اولویت‌بندی مزیت مشروع داشته باشد.

۳-۶. اصل مداخله قاعده‌مند در شرایط خاص

در بحران‌ها، کمبودها یا مأموریت‌های اولویت‌دار ملی، باید امکان تغییر موقت اولویت‌ها وجود داشته باشد؛ اما این تغییر باید از پیش تعریف‌شده، ثبت‌شده و قابل نظارت باشد.

۴ (۴) مؤلفه‌های اصلی اولویت‌بندی در صف ملی

در معماری پیشنهادی، اولویت هر ناوگان برای دریافت هر بار، بر اساس مجموعه‌ای از مؤلفه‌ها تعیین می‌شود. این مؤلفه‌ها باید روشن، محدود، قابل سنجش و قابل بازبینی باشند.

۴-۱. زمان انتظار بدون بار

این مؤلفه، مهم‌ترین پایه عدالت در صف است. ناوگانی که مدت بیشتری بدون بار مانده، باید نسبت به ناوگانی که به‌تازگی تخلیه کرده، امتیاز بیشتری بگیرد. اما این مؤلفه بنیاد عدالت است، نه تنها معیار تصمیم.

۴-۲. فاصله و دسترسی مکانی به محل بارگیری

هرچه ناوگان از نظر مکانی به محل بار نزدیک‌تر و دسترسی آن عملی‌تر باشد، برای آن بار مشخص، اولویت بالاتری می‌تواند داشته باشد. این مؤلفه کمک می‌کند:

- سفرهای بی‌بار کمتر شود،
- زمان خواب بار کاهش یابد،

- هزینه ملی حمل پایین بیاید.

۳-۴. تناسب ناوگان با نوع بار و مسیر

نوع ناوگان، ظرفیت، تجهیزات، مجوزها، آمادگی فنی و مناسب بودن برای مسیر، همگی در اولویت بندی مؤثرند.

مثلاً ناوگان مناسب حمل کالای خاص،

باید نسبت به ناوگان عمومی نامتناسب، اولویت بیشتری برای همان بار داشته باشد.

۴-۴. سابقه عملکرد حرفه‌ای

رفتار گذشته ناوگان، باید در اولویت آینده آن اثر مشروع داشته باشد.

این سابقه می‌تواند شامل موارد زیر باشد:

- میزان پایبندی به پذیرش حمل پس از اعلام آمادگی،
- نرخ انصراف بی‌دلیل،
- خوش‌قولی در بارگیری و تحویل،
- رعایت الزامات ایمنی و قراردادی،
- کیفیت تعامل حرفه‌ای ثبت شده در قراردادها.

این مؤلفه باعث می‌شود سامانه صرفاً «تقسیم نوبت» نکند،

بلکه کیفیت رفتار در شبکه را نیز بهبود دهد.

۵-۴. توازن شبکه‌ای و نیاز ملی

گاهی لازم است برای جلوگیری از تمرکز بیش از حد ناوگان در یک منطقه

یا برای پشتیبانی از یک گلوگاه ملی،

در اولویت بندی ملاحظات تنظیم‌گرانه اعمال شود.

مثلاً در بندری که با انباشت بار مواجه است،

ممکن است سامانه به‌طور موقت برای ناوگان مناسب قابل دسترس،

امتیاز افزوده تعریف کند تا تخلیه سریع‌تر انجام شود.

۶-۴. سوابق تعهدات مالی و قراردادی

در صورتی که ناوگان یا بازیگری به‌طور مکرر در اجرای تعهدات قراردادی مشکل ایجاد کرده باشد،

این سابقه می‌تواند در اولویت بندی او اثر بازدارنده داشته باشد.

این موضوع، صف ملی را از یک صف صرفاً مکانیکی

به یک نظام مسئولیت‌پذیر تبدیل می‌کند.

۵) منطق تخصیص بار در صف ملی

برای جلوگیری از سوءتفاهم، لازم است روشن شود که در این معماری، بار چگونه به ناوگان می‌رسد.

۱-۵. مرحله اول: احراز ناوگان‌های واجد شرایط

ابتدا سامانه بررسی می‌کند که برای بار ثبت‌شده، کدام ناوگان‌ها اساساً واجد شرایط‌اند. ناوگان‌های فاقد تناسب فنی، مجوزی یا عملیاتی، از دایره انتخاب آن بار کنار گذاشته می‌شوند.

۲-۵. مرحله دوم: رتبه‌بندی ناوگان‌های واجد شرایط

در میان ناوگان‌های واجد شرایط، سامانه بر اساس مؤلفه‌های فوق، یک رتبه‌بندی ایجاد می‌کند.

۳-۵. مرحله سوم: پیشنهاد بار بر اساس اولویت

بار ابتدا به ناوگان‌های دارای اولویت بالاتر پیشنهاد می‌شود. اگر ناوگان در مهلت مقرر نپذیرد یا انصراف دهد، پیشنهاد به اولویت‌های بعدی منتقل می‌شود.

۴-۵. مرحله چهارم: ثبت تصمیم و قابلیت حسابرسی

هر تخصیص باید قابل ثبت و بازبینی باشد. یعنی اگر بعداً اختلافی مطرح شد، مشخص باشد که:

- چه بارهایی موجود بوده،
 - چه ناوگان‌هایی واجد شرایط بوده‌اند،
 - و بار بر اساس چه منطقی تخصیص یافته است.
- این بخش برای اعتمادسازی صنفی فوق‌العاده حیاتی است.

۶) صف ملی چگونه هم عادلانه است و هم بهره‌ور؟

این پرسش، محور اصلی اقتناع ذی‌نفعان خواهد بود.

پاسخ آن این است که صف ملی پیشنهادی،

عدالت را از سطح «برابری صوری» به سطح «برابری قاعده‌مند در فرصت» ارتقا می‌دهد.

عدالت صوری چیست؟

اینکه بگوییم فقط هرکس زودتر آمد، زودتر بار بگیرد.

ظاهرش برابر است،

اما در عمل می‌تواند به:

- اتلاف منابع،
- تحمیل هزینه بیشتر به کشور،
- و تقویت صف‌سازی‌های مصنوعی

منجر شود.

عدالت قاعده‌مند چیست؟

یعنی همه بدانند که فرصت دسترسی به بار بر چه اساسی توزیع می‌شود،

آن قواعد برای همه یکسان اعمال شود،

و امکان اعتراض و اصلاح هم وجود داشته باشد.

در این معنا، عدالت با بهره‌وری تعارض ندارد؛

بلکه اگر درست طراحی شود، بهره‌وری خود به بخشی از عدالت ملی تبدیل می‌شود.

چون اتلاف منابع عمومی، بی‌نظمی بازار و خواب ناوگان،

در نهایت علیه کل صنف و کل کشور عمل می‌کند.

۷) سازوکار جلوگیری از رانت، تبعیض و بومی‌گرایی افراطی

یکی از اهداف اصلی صف ملی، مهار رانت‌های محلی و دسترسی‌های غیرشفاف است.

برای تحقق این هدف، صف ملی باید دارای سازوکارهای بازدارنده روشن باشد.

۱-۷. حذف وابستگی نوبت به استقرار فیزیکی در یک پایانه خاص

نوبت ناوگان نباید اسیر حضور فیزیکی، شبنمانی اجباری یا صف‌سازی میدانی شود.

این کار، هم کرامت راننده را حفظ می‌کند،

هم زمینه تنش و درگیری را کاهش می‌دهد.

۲-۷. ثبت دیجیتال همه تخصیص‌ها و رد تخصیص‌ها

هم تخصیص موفق و هم پیشنهادهای رد شده باید ثبت شوند. این داده‌ها، امکان کشف الگوهای تبعیض یا دستکاری را فراهم می‌کند.

۳-۷. محدود شدن استثناها به قواعد رسمی

هر نوع اولویت محلی، صنفی یا اضطراری، فقط در قالب قواعد رسمی ثبت شده قابل اعمال باشد؛ نه با تماس، توصیه، فشار یا توافقی‌های پشت‌پرده.

۴-۷. نظارت چندلایه

هم سازمان راهداری، هم شرکت‌ها، و هم تشکل‌های صنفی، باید در حدود اختیارات خود به داده‌های لازم برای نظارت دسترسی داشته باشند.

۸) رفتار صف ملی در شرایط عادی و شرایط بحرانی

۱-۸. در شرایط عادی

در شرایط عادی، وزن اصلی اولویت‌بندی باید بر:

- زمان انتظار،
- تناسب بار و ناوگان،
- فاصله مکانی،
- و عملکرد حرفه‌ای

استوار باشد.

۲-۸. در شرایط بحرانی یا اولویت‌دار ملی

در بحران‌ها، سامانه باید بتواند به‌طور موقت و شفاف، اولویت برخی بارها یا برخی مسیرها را افزایش دهد؛ مانند:

- کالاهای اساسی،
- سوخت،
- نهاده‌های تولید،

- امداد رسانی،
- تخلیه بنادر،
- یا پشتیبانی از مناطق حادثه دیده.

اما نکته مهم این است که:

وضعیت بحرانی نباید به مجوز دائمی برای شکستن سلیقه‌ای صف تبدیل شود.

بنابراین، هر مداخله بحرانی باید:

- دارای مبنای مشخص،
- دارای دوره زمانی معین،
- ثبت شده،
- و قابل گزارش دهی پسینی باشد.

۹) الزامات اعتمادپذیری صف ملی

موفقیت صف ملی فقط به طراحی فنی وابسته نیست؛

بلکه به اعتمادپذیری آن وابسته است.

برای اعتمادپذیر شدن، صف ملی باید این ویژگی‌ها را داشته باشد:

۱-۹. قواعد ساده ولی دقیق

منطق صف نباید آن قدر پیچیده باشد که هیچ کس آن را نفهمد.

باید بتوان آن را برای راننده، شرکت و مدیر اجرایی توضیح داد.

۲-۹. قابلیت مشاهده وضعیت

هر ناوگان باید بداند:

- در چه وضعیت و رتبه‌ای قرار دارد،
- برای چه نوع بارهایی واجد شرایط است،
- و چه عواملی باعث بهبود یا کاهش اولویت او شده‌اند.

۳-۹. سازوکار اعتراض و بازبینی

اگر راننده، شرکت یا تشکل احساس کند تخصیص ناعادلانه بوده،

باید بتواند اعتراض ثبت کند و پاسخ مستند بگیرد.

۴-۹. بازبینی دوره‌ای قواعد

هیچ الگویی از ابتدا کامل نیست.

قواعد صف باید بر اساس داده‌های واقعی و بازخورد ذی‌نفعان، به‌صورت دوره‌ای بازنگری شوند.

۱۰) جمع‌بندی راهبردی فصل منطق عملکردی صف ملی و اولویت‌بندی بهره‌وری

صف ملی در معماری پیشنهادی،

نه یک ابزار اداری ساده،

و نه فقط یک فناوری توزیع نوبت است؛

بلکه هسته تنظیم‌گری بازار ملی ترابری جاده‌ای کالا است.

این صف، زمانی موفق خواهد بود که:

- دسترسی به بار را از منطق محلی و غیرشفاف جدا کند،
- عدالت را با بهره‌وری جمع کند،
- رفتار حرفه‌ای را پاداش دهد،
- و در بحران‌ها، امکان مداخله قاعده‌مند و ملی را فراهم آورد.

بر این اساس، منطق عملکردی صف ملی باید بر این گزاره استوار باشد:

در بازار ملی ترابری جاده‌ای، حق دسترسی به بار باید برای همه ناوگان واجد شرایط محفوظ باشد؛

اما اولویت دسترسی، باید بر پایه قواعدی تعیین شود که هم عادلانه باشند، هم بهره‌ور، هم شفاف و هم در خدمت منافع ملی.

فصل ششم: نقشه‌گذار از وضع موجود به وضع مطلوب

مقدمه

بازآفرینی حکمرانی شبکه ترابری جاده‌ای کالا، صرفاً یک پروژه فناورانه یا سامانه‌ای نیست؛

بلکه تحول در قواعد بازار، نحوه تخصیص فرصت حمل و رابطه میان نقش‌آفرینان است.

از این‌رو، گذار از وضعیت موجود به معماری پیشنهادی نمی‌تواند به‌صورت ناگهانی و یک‌مرحله‌ای انجام شود.

چنین رویکردی می‌تواند منجر به:

- اختلال در جریان حمل کشور،
- مقاومت شدید صنفی،

- و بی‌اعتمادی به سامانه‌های جدید شود.
- بنابراین، اجرای این معماری نیازمند یک نقشه‌گذار تدریجی، قابل‌آزمون و مبتنی بر یادگیری مرحله‌ای است. در این نقشه، تحول در پنج مرحله طراحی می‌شود.

مرحله اول: شفاف‌سازی بازار حمل (ایجاد دید ملی)

هدف مرحله

ایجاد تصویر واقعی و سراسری از عرضه و تقاضای حمل در کشور بدون تغییر ناگهانی قواعد موجود. در این مرحله، هدف هنوز ایجاد صف ملی نیست؛ بلکه شفاف‌سازی جریان بار و ناوگان است.

اقدامات کلیدی

- ایجاد بستر پایانه بار مجازی ملی برای ثبت تقاضای حمل.
- الزام تدریجی شرکت‌های ترابری به ثبت اطلاعات بار در این بستر.
- ثبت اطلاعات پایه ناوگان و رانندگان فعال در شبکه.
- اتصال تدریجی پایانه‌های فیزیکی موجود به این بستر.

نتیجه مورد انتظار

در پایان این مرحله، برای نخستین بار امکان مشاهده این داده‌ها در سطح ملی فراهم می‌شود:

- چه مقدار بار در کجا تولید می‌شود،
- چه مقدار ناوگان در کجا فعال است،
- گلوگاه‌های واقعی شبکه کجاست.

این مرحله، زیرساخت تصمیم‌گیری داده‌محور را ایجاد می‌کند.

مرحله دوم: دیجیتالی شدن قراردادهای حمل

هدف مرحله

ایجاد پرونده دیجیتالی برای هر حمل تا تمام تعاملات در یک چارچوب شفاف ثبت شود.

در این مرحله، هنوز صف ملی به‌طور کامل فعال نمی‌شود؛

اما هر حمل باید دارای یک قرارداد شفاف دیجیتالی باشد.

اقدامات کلیدی

- ثبت قرارداد حمل میان صاحب کالا، شرکت حمل و راننده در سامانه.
- ثبت زمان بارگیری، حرکت، تحویل و تخلیه.
- ثبت کرایه توافق شده و وضعیت پرداخت.
- ثبت رخدادهای مهم سفر.

نتیجه مورد انتظار

در پایان این مرحله:

- هر حمل دارای یک ردپای اطلاعاتی کامل خواهد بود.
- داده‌های واقعی برای تحلیل عملکرد ناوگان و رفتار حرفه‌ای شکل می‌گیرد.
- زمینه برای ایجاد رتبه حرفه‌ای ناوگان فراهم می‌شود.
- این مرحله، ستون فقرات اعتمادپذیری صف ملی آینده است.

مرحله سوم: شکل‌گیری تدریجی صف ملی ناوگان

هدف مرحله

انتقال تدریجی تخصیص بار از صف‌های محلی و فیزیکی به مکانیزم ملی و دیجیتال. در این مرحله، صف ملی ابتدا در قالب پیشنهاد هوشمند بار عمل می‌کند.

اقدامات کلیدی

- ایجاد سامانه پیشنهاد بار بر اساس:
 - زمان انتظار
 - موقعیت مکانی
 - تناسب ناوگان
- نمایش فرصت‌های حمل به ناوگان واجد شرایط در سطح ملی.
- امکان پذیرش یا رد بار توسط راننده در سامانه.

نکته مهم

در این مرحله هنوز برخی سازوکارهای محلی و سنتی ممکن است به صورت محدود باقی بمانند؛ اما سهم آنها به تدریج کاهش می‌یابد.

نتیجه مورد انتظار

رانندگان برای نخستین بار تجربه می‌کنند که:

- بدون حضور فیزیکی در یک پایانه،
- می‌توانند به فرصت‌های حمل دسترسی داشته باشند.
- این تجربه، مهم‌ترین عامل پذیرش اجتماعی طرح خواهد بود.

مرحله چهارم: استقرار کامل صف ملی و قواعد اولویت‌بندی

هدف مرحله

جایگزینی کامل سازوکارهای پراکنده و محلی با صف ملی قاعده‌مند.
در این مرحله، تخصیص بار در شبکه رسمی کشور باید عمدتاً از طریق سامانه انجام شود.

اقدامات کلیدی

- فعال‌سازی کامل الگوریتم اولویت‌بندی ناوگان.
- استفاده از شاخص‌های عملکرد حرفه‌ای در رتبه‌بندی.
- ایجاد داشبورد نظارتی برای سازمان راهداری.
- فراهم کردن دسترسی نظارتی برای کانون‌های صنفی.

نتیجه مورد انتظار

در این مرحله:

- تمام ایران عملاً یک پایانه بار مجازی خواهد بود.
 - تمام ناوگان در یک صف ملی قابل مشاهده خواهند بود.
- بازار حمل کشور از حالت جزیره‌ای و محلی به یک بازار ملی شفاف تبدیل می‌شود.

مرحله پنجم: تنظیم‌گری هوشمند شبکه ملی حمل

هدف مرحله

استفاده از داده‌های شبکه برای مدیریت فعال بازار حمل کشور.
در این مرحله، سامانه دیگر فقط یک ابزار توزیع بار نیست؛ بلکه به ابزار حکمرانی شبکه تبدیل می‌شود.

اقدامات کلیدی

- پیش‌بینی گلوگاه‌های لجستیکی کشور.
- اعمال مشوق‌ها برای مسیرهای کم‌پوشش.

- مدیریت بحران‌های حمل (بنادر، کالاهای اساسی، شرایط اضطراری).
- تحلیل بهره‌وری ناوگان در سطح ملی.

نتیجه مورد انتظار

در این مرحله، سازمان راهداری می‌تواند:

- جریان حمل کشور را در زمان نزدیک به واقعی مشاهده کند،
 - و به صورت قاعده‌مند و داده‌محور در بازار مداخله کند.
- این همان نقطه‌ای است که حکمرانی شبکه‌ای واقعی شکل می‌گیرد.

اصول کلیدی موفقیت در گذار

برای موفقیت این نقشه گذار، چند اصل باید رعایت شود:

اصل اول: عدم شوک به بازار

هیچ مرحله‌ای نباید ناگهان همه قواعد قبلی را حذف کند.

اصل دوم: همراهی صنف

کانون‌ها و تشکل‌های صنفی باید در طراحی جزئیات هر مرحله مشارکت داشته باشند.

اصل سوم: اجرای آزمایشی

پیش از تعمیم ملی، برخی مراحل باید در چند کریدور یا بندر منتخب اجرا و اصلاح شوند.

اصل چهارم: شفافیت ارتباطی

باید برای رانندگان و شرکت‌ها به روشنی توضیح داده شود که:

- چه چیزی تغییر می‌کند،
- چه چیزی تغییر نمی‌کند،
- و چه منافی برای آنها ایجاد خواهد شد.

جمع‌بندی راهبردی

گذار به معماری جدید حکمرانی ترابری جاده‌ای کالا،

نه یک پروژه کوتاه‌مدت سامانه‌ای،

بلکه یک تحول تدریجی در بازار ملی حمل کشور است.

در این مسیر:

- ابتدا شفافیت ایجاد می‌شود،
 - سپس قراردادهای دیجیتال می‌شوند،
 - بعد صف ملی شکل می‌گیرد،
 - و در نهایت حکمرانی هوشمند شبکه تحقق می‌یابد.
- به این ترتیب، کشور بدون ایجاد اختلال در جریان حمل،
از یک بازار پراکنده و کم‌شفاف
به یک شبکه ملی شفاف، عادلانه و بهره‌ور گذار خواهد کرد.

فصل هفتم: تضمین‌های عدالت، شفافیت و رسیدگی به اعتراض‌ها

مقدمه

هیچ نظام تخصیص فرصت اقتصادی، حتی اگر مبتنی بر داده و سامانه دیجیتال باشد، بدون تضمین‌های روشن عدالت و امکان رسیدگی به اعتراض‌ها نمی‌تواند پایدار بماند. در معماری پیشنهادی «صف ملی ناوگان»، عدالت یک شعار نیست؛

بلکه یک اصل طراحی است که باید:

- در منطق اولویت‌بندی لحاظ شود،
 - در فرآیند تخصیص بار قابل مشاهده باشد،
 - و در صورت بروز اختلاف، قابل رسیدگی و اصلاح باشد.
- این فصل، سازوکارهای نهادی و عملیاتی تضمین عدالت در شبکه ملی حمل را تبیین می‌کند.

۱. شفافیت قواعد اولویت‌بندی

۱-۱. اعلام عمومی مؤلفه‌های اثرگذار

تمام مؤلفه‌هایی که در اولویت‌بندی ناوگان مؤثرند باید به صورت رسمی اعلام شوند، از جمله:

- زمان انتظار ثبت‌شده در صف
- فاصله مکانی تا محل بار
- تناسب نوع ناوگان با نوع بار
- سابقه انجام تعهدات

- شاخص عملکرد حرفه‌ای
 - وضعیت توازن منطقه‌ای شبکه
- هیچ مؤلفه پنهانی نباید در تخصیص بار نقش داشته باشد.

۲-۱. عدم استفاده از معیارهای تبعیض‌آمیز

استفاده از هرگونه معیار مبتنی بر:

- وابستگی صنفی خاص،
- شرکت خاص،
- منطقه خاص،
- یا رابطه غیرشفاف

در منطق تخصیص بار ممنوع است.

صف ملی، متعلق به همه ناوگان کشور است.

۳-۱. گزارش‌پذیری رتبه و جایگاه صف

هر راننده باید بتواند در هر لحظه مشاهده کند:

- جایگاه فعلی خود در صف،
- عوامل مؤثر بر آن جایگاه،
- و تغییرات رخ داده در رتبه.

این شفافیت، مهم‌ترین تضمین ضدشایعه و ضدبی‌اعتمادی است.

۲. حق دسترسی برابر به فرصت حمل

۱-۲. عدم انحصار دسترسی به بار

هیچ شرکت، پایانه یا منطقه‌ای حق ندارد دسترسی به بار را خارج از سازوکار ملی محدود کند.

همه فرصت‌های حمل ثبت‌شده باید:

- در بستر پایانه بار مجازی،
- و مطابق قواعد صف ملی قابل مشاهده و تخصیص باشند.

۲-۲. عدالت جغرافیایی

در طراحی اولویت‌بندی، باید به گونه‌ای عمل شود که:

- مناطق کم‌برخوردار یا دور از مراکز بار،
- به‌طور دائمی در وضعیت انتظار طولانی قرار نگیرند.

در صورت بروز عدم‌توازن منطقه‌ای،

تنظیم‌گر شبکه می‌تواند به‌صورت موقت ضرایب اصلاحی اعمال کند.

۳. منشور رفتار حرفه‌ای و اثر آن در صف

۳-۱. پیوند عدالت با مسئولیت‌پذیری

عدالت به معنای برابری مطلق نیست؛

بلکه به معنای برابری در چارچوب مسئولیت‌پذیری است.

ناوگانی که:

- به‌موقع بارگیری و تحویل انجام دهد،
 - از لغو غیرموجه حمل خودداری کند،
 - مقررات حمل را رعایت کند،
- در شاخص عملکرد حرفه‌ای امتیاز مثبت خواهد داشت.

۳-۲. تناسب مجازات با تخلف

در صورت ثبت تخلف حرفه‌ای:

- کاهش امتیاز باید متناسب با شدت و تکرار تخلف باشد.
- هیچ ناوگانی نباید بدون فرآیند رسیدگی، از صف محروم شود.
- محرومیت کامل از فعالیت، صرفاً با رأی مرجع قانونی ممکن است.

۴. سازوکار رسمی رسیدگی به اعتراض‌ها

این بخش، قلب اعتماد‌پذیری نظام است.

۴-۱. حق ثبت اعتراض

هر یک از نقش‌آفرینان شامل:

- راننده،
- مالک ناوگان،
- شرکت ترابری،
- صاحب کالا،

در صورت اعتراض به:

- تخصیص یا عدم تخصیص بار،
 - رتبه صف،
 - ثبت تخلف یا کاهش امتیاز،
- حق ثبت اعتراض رسمی در سامانه را دارند.

۲-۴. فرآیند رسیدگی سه‌مرحله‌ای

مرحله اول: بررسی سیستمی

سامانه باید به‌صورت خودکار بررسی کند که:

- آیا تخصیص مطابق قواعد اعلام‌شده بوده است؟
 - آیا خطای فنی یا داده‌ای رخ داده است؟
- در صورت وجود خطا، اصلاح فوری انجام می‌شود.

مرحله دوم: بررسی کارشناسی

در صورت عدم حل موضوع در مرحله اول، پرونده به کارشناس منتخب سازمان راهداری ارجاع می‌شود. کارشناس موظف است:

- مستندات دیجیتال قرارداد و صف را بررسی کند،
- نتیجه مستدل را در سامانه ثبت کند.

مرحله سوم: هیأت داورى صنفی-نظارتی

در موارد اختلاف جدی،

پرونده در هیأتی مرکب از:

- نماینده سازمان راهداری،
- نماینده کانون کامیونداران یا رانندگان،
- نماینده شرکت‌های ترابری،

بررسی می‌شود.

رای این هیأت باید مستند، مکتوب و قابل ثبت در سامانه باشد.

۵. ثبت‌پذیری و ردپای کامل تصمیم‌ها

هر تصمیم مؤثر در تخصیص بار باید:

- دارای ثبت زمانی مشخص باشد،
 - قابل پیگیری و بازبینی باشد،
 - و در صورت نیاز در بازرسی‌های بعدی قابل ارائه باشد.
- این سازوکار از شکل‌گیری هرگونه «دخالته غیرشفاف» جلوگیری می‌کند.

۶. نظارت عمومی و گزارش‌های دوره‌ای

برای جلوگیری از انحراف تدریجی،

باید گزارش‌های دوره‌ای منتشر شود، از جمله:

- میانگین زمان انتظار در مناطق مختلف،
- توزیع فرصت‌های حمل بین انواع ناوگان،
- آمار اعتراض‌های ثبت‌شده و نتایج آنها.

این گزارش‌ها می‌تواند به صورت تجمیعی و بدون افشای اطلاعات شخصی منتشر شود.

شفافیت آماری، بزرگ‌ترین تضمین عدالت ساختاری است.

۷. منع تمرکز و سوءاستفاده از قدرت سامانه‌ای

هیچ نهاد اجرایی یا اپراتور سامانه‌ای نباید:

- امکان تغییر دستی رتبه ناوگان را خارج از فرآیند مصوب داشته باشد،
- یا تخصیص خاصی را بدون ثبت رسمی در سامانه انجام دهد.

هرگونه دسترسی ویژه باید:

- دارای ثبت سیستمی،
- و قابل حسابرسی باشد.

۸. بازبینی دوره‌ای قواعد صف ملی

قواعد اولویت‌بندی و ضرایب مؤثر در صف ملی باید:

- در بازه‌های مشخص (مثلاً سالانه)
- با حضور نمایندگان صنفی و تنظیم‌گر
- مورد بازبینی قرار گیرد.

این امر مانع از تبدیل سامانه به ساختاری ایستا و غیرمنعطف می‌شود.

جمع‌بندی فصل هفتم

در معماری پیشنهادی،

عدالت نه یک شعار،

بلکه حاصل ترکیب سه رکن است:

۱. شفافیت قواعد

۲. امکان مشاهده جایگاه فردی

۳. حق اعتراض و رسیدگی چندمرحله‌ای

بدون این سه رکن، صف ملی به «جعبه سیاه» تبدیل می‌شود.

با این سه رکن، صف ملی به «نظام عادلانه توزیع فرصت حمل» تبدیل خواهد شد.

فصل هشتم: نتیجه‌گیری جامع و کلی

آنچه در این سند ارائه شده، نه یک سامانه نرم‌افزاری، نه یک اصلاح محدود در رویه‌های اجرایی و نه پاسخی

مقطعی به مطالبات صنفی است؛

بلکه پیشنهادی برای بازآفرینی حکمرانی شبکه ترابری جاده‌ای کالا در مقیاس ملی است.

پیشنهادی که تلاش می‌کند «مسئله» را نه در سطح عملیات روزمره، بلکه در سطح معماری حکمرانی شبکه بازتعریف

کند.

تحلیل وضعیت موجود نشان می‌دهد که چالش‌های بخش ترابری جاده‌ای کالا از جنس اختلال در منطق حکمرانی شبکه‌ای است. در ساختار فعلی، بازار ملی حمل عملاً به بازارهای محلی متکثر و ناهم‌ساز تبدیل شده، روابط قراردادی در ابهام و عدم شفافیت شکل می‌گیرد، مکانیزم تخصیص بار از منطق بهره‌وری فاصله یافته و متولی بخش فاقد اشراف دیجیتالی است که پیش‌نیاز تنظیم‌گری هوشمند محسوب می‌شود. تداوم این وضعیت، علاوه بر کاهش بهره‌وری اقتصاد ملی، در شرایط بحرانی می‌تواند امنیت کالایی و تاب‌آوری کشور را تحت‌تأثیر قرار دهد. این پیشنهاد نشان می‌دهد که می‌توان با تکیه بر داده، شفافیت، قواعد روشن و معماری ملی، ساختار حکمرانی را بدون حذف نقش‌آفرینان موجود، بدون ایجاد شوک ناگهانی و بدون تشدید تنش صنفی دگرگون کرد. بازآفرینی حکمرانی در این طرح، فرآیندی تدریجی، قابل کنترل و مبتنی بر ارتقای نقش‌ها است؛ به‌گونه‌ای که عدالت و بهره‌وری نه در تقابل، بلکه در یک نظام قاعده‌مند و قابل نظارت، هم‌افزا شوند. در صورت اجرای صحیح این معماری، شبکه‌ای شکل خواهد گرفت که:

- بازار حمل را ملی، شفاف و قابل نظارت می‌کند؛
- دسترسی ناوگان به بار را عادلانه، قابل پیگیری و قابل دفاع می‌سازد؛
- رانت، تبعیض، واسطه‌گری مضاعف و بومی‌گرایی افراطی را مهار می‌کند؛
- بهره‌وری عملیاتی و استفاده از ظرفیت واقعی ناوگان ملی را افزایش می‌دهد؛
- و نقش سازمان راهداری را از متولی صدور مجوز، به تنظیم‌گر هوشمند، پایش‌گر و پیش‌نگر شبکه ارتقا می‌دهد.

در نهایت، بازآفرینی حکمرانی ترابری جاده‌ای کالا گامی فراتر از یک اصلاح بخشی است؛ این اقدام، بخشی از مسیر ضروری ارتقای حکمرانی شبکه ترابری کالای کشور به‌عنوان یک زیربنای حیاتی اقتصادی و امنیتی است.

اگر این معماری به‌صورت منسجم اجرایی شود، می‌تواند ترابری جاده‌ای را از بازاری پراکنده، کم‌شفاف و پرتنش، به یک زیرساخت ملی، شفاف، پایدار، بهره‌ور و قابل اتکا برای توسعه اقتصادی، عدالت ملی و تاب‌آوری کشور تبدیل کند.

مالک نخعی

اردیبهشت ۱۴۰۵

کرمان-ایران