مدیریت پروژه در شرایط بی‌ثباتی: سرمایه‌گذاری چندمرحله‌ای در بندر نیلوفر

(مصاحبه اختصاصی ماهنامه مهندسی)

مهندس کامران صدری‌نژاد از مدیران باسابقه بنادر کشور در گفت‌وگو با ماهنامه مهندسی از تجربه مدیریت پروژه‌های زیربنایی در بندر نیلوفر طی سال‌های ۱۳۹۶ تا ۱۴۰۰ سخن گفت. به گفته وی، اجرای طرح توسعه اسکله شماره ۷ بندر نیلوفر در شرایطی آغاز شد که نوسان نرخ ارز، تحریم‌های بانکی و کمبود نقدینگی پروژه‌های عمرانی، ادامه کار پروژه را با تهدید جدی روبه‌رو کرده بود. صدری‌نژاد گفت: «در آن زمان هر تصمیم مالی باید با ملاحظه تأثیر آن بر زنجیره تأمین و امنیت کارگران سنجیده می‌شد و ما ناچار شدیم برای هر قرارداد، سناریوهای جایگزین تدوین کنیم.»

به روایت وی، یکی از مهم‌ترین اقدام‌ها ایجاد یک اتاق فرمان یکپارچه برای رصد هزینه‌ها، پیشرفت فیزیکی و ریسک‌های پیمانکاران بود. این اتاق فرمان با همکاری دانشگاه صنعتی امیرکبیر و شرکت مشاور دریاسازان طراحی شد و گزارش‌های هفتگی آن مستقیم به هیئت مدیره بندر می‌رسید. به گفته صدری‌نژاد، این ساختار باعث شد تصمیم‌گیری‌ها از حالت واکنشی خارج شود و مدیران بتوانند پیش از بروز بحران، راه‌حل‌های جایگزین را بررسی کنند.

یکی از چالش‌های اصلی پروژه، تأمین بتن دریایی با کیفیت مناسب در شرایط کمبود سیمان بود. صدری‌نژاد توضیح داد که تیم پروژه ناچار شد با سه کارخانه سیمان در استان‌های مجاور قرارداد ببندد و حمل سیمان را با کامیون‌های اختصاصی انجام دهد تا از توقف کارگاه جلوگیری شود. هزینه حمل در این مسیر حدود ۱۸ درصد بیشتر از برآورد اولیه بود، اما در مجموع از تأخیر ماه‌های بعد جلوگیری کرد. او گفت: «گاهی مدیریت پروژه یعنی انتخاب کمتر بد، نه انتخاب بهترین گزینه ممکن.»

در بخش منابع انسانی، صدری‌نژاد از استخدام ۴۰ مهندس جوان در قالب طرح کارآموزی خبر داد که بخشی از نیروی کار پروژه را تأمین کردند و هزینه آموزش آنها را بندر پرداخت. به گفته او، این نیروها در سال‌های بعد به مدیران میانی پروژه‌های دیگر بندر تبدیل شدند و نشان داد که سرمایه‌گذاری بر نیروی انسانی در شرایط بحران می‌تواند بازدهی بلندمدت داشته باشد.

در پایان، صدری‌نژاد تأکید کرد که موفقیت پروژه نباید صرفاً با معیارهای زمان و هزینه سنجیده شود و کیفیت ایمنی و رضایت کارگران نیز باید در ارزیابی مدیران پروژه لحاظ شود. به گفته او، اسکله شماره ۷ در سال ۱۴۰۰ با تأخیر ۹ ماهه و هزینه ۱۲ درصد بیشتر از برآورد اولیه به بهره‌برداری رسید و هنوز هم یکی از شلوغ‌ترین اسکله‌های بندر نیلوفر است.

مدیریت پروژه در شرایط بی‌ثباتی: چالش‌ها و راه‌حل‌ها

(مصاحبه اختصاصی ماهنامه مهندسی)

مهندس کامران صدری‌نژاد، مدیر پروژه بندر نیلوفر، از اجرای طرح توسعه اسکله شماره ۷ در شرایط نوسان نرخ ارز و کمبود نقدینگی خبر داد. به گفته وی، پروژه در سال ۱۴۰۰ با تأخیر ۹ ماهه و هزینه ۱۲ درصد بیشتر از برآورد اولیه به بهره‌برداری رسید و هم‌اکنون یکی از شلوغ‌ترین اسکله‌های بندر است. صدری‌نژاد گفت تصمیم‌گیری در این شرایط بدون استفاده از داده‌های زنده ممکن نبود و تیم پروژه ناچار شد هر هفته گزارش وضعیت را به هیئت مدیره ارائه کند.

۱۰ مهر ۱۴۰۱ — خبرنگار ما در بندر ۷ اسکله تازه بندر نیلوفر روز سه‌شنبه با حضور مدیران بنادر و مسئولان گمرک و بانک توسعه صادرات افتتاح شد. این طرح که از سال ۱۳۹۶ آغاز شده بود، ظرفیت پایانه کانتینری بندر را تا ۴۰ درصد افزایش می‌دهد و هزاران شغل مستقیم و غیرمستقیم ایجاد می‌کند. هزینه کل پروژه حدود ۶۲۰ میلیارد تومان برآورد شده است.

مهندس کامران صدری‌نژاد، مدیر طرح، در آیین افتتاح گفت: «چالش اصلی ما در سال‌های گذشته کمبود عمق آبراه و فرسودگی تجهیزات بود. امروز با عمق ۱۴ متر و جرثقیل‌های ریلی جدید، زمان تخلیه کشتی‌ها به نصف کاهش یافته است.» وی افزود که ۳۰ درصد از کارگران پروژه زن هستند و برای آنان سرویس ایمن و شیردهی در محل کار فراهم شده است.

در بخش گمرک، مدیر کل گمرک بندر نیلوفر اعلام کرد که سامانه ترخیص الکترونیک ظرف ۶ ماه آینده راه‌اندازی می‌شود و زمان ترخیص کالا از ۷ روز به ۲۴ ساعت کاهش می‌یابد. بانک توسعه صادرات نیز ۲۰۰ میلیارد تومان تسهیلات با سود ۱۲ درصد برای واحدهای کوچک و متوسط حمل‌ونقل داخلی اعلام کرد. تسهیلات از طریق شعب بانک در شهرهای اطراف بندر پرداخت می‌شود.

در حاشیه آیین، تفاهم‌نامه‌ای میان بندر نیلوفر و دانشگاه صنعتی امیرکبیر برای آموزش ۲۰۰ کارآموز در رشته‌های لجستیک، برق و ایمنی دریایی امضا شد. قرار است نخستین دوره آموزشی از مهر ۱۴۰۲ آغاز شود و کارآموزان پس از دو سال به استخدام بندر درآیند. این تفاهم‌نامه برای تأمین نیروی کار ماهر طراحی شده است.

— خبرنگار ما

بندر نیلوفر ۷ اسکله تازه را افتتاح کرد

(مصاحبه اختصاصی ماهنامه مهندسی)

فرج بن احمدی، معاون امور بنادر، از افتتاح ۷ اسکله تازه در بندر نیلوفر خبر داد و گفت ظرفیت ترخیص کالا ۴۰ درصد افزایش یافته است. به گفته وی، هزینه کل طرح ۶۲۰ میلیارد تومان بوده و ۱۲ هزار شغل مستقیم ایجاد شده است. این طرح با همکاری بانک توسعه صادرات و با وام ۱۵ ساله اجرا شد.

— خبرنگار ما

بندر نیلوفر ۷ اسکله تازه را افتتاح کرد

(مصاحبه اختصاصی ماهنامه مهندسی)

بندر نیلوفر، واقع در استان ساحلی نارون، روز سه‌شنبه ۱۲ مهرماه ۱۴۰۱ با حضور مدیران بنادر کشور و نمایندگان بانک توسعه صادرات، ۷ اسکله تازه خود را افتتاح کرد. این طرح که از سال ۱۳۹۶ آغاز شده بود، ظرفیت ترخیص کالا در بندر را حدود ۴۰ درصد افزایش می‌دهد و هزاران شغل مستقیم و غیرمستقیم ایجاد می‌کند. هزینه کل طرح ۶۲۰ میلیارد تومان برآورد شده است.

مهندس کامران صدری‌نژاد، مدیر طرح، در آیین افتتاح گفت: «چالش اصلی ما در سال‌های گذشته کمبود عمق آبراه و فرسودگی تجهیزات بود. امروز با عمق ۱۴ متر و جرثقیل‌های ریلی جدید، زمان تخلیه کشتی‌ها به نصف کاهش یافته است.» وی افزود که ۳۰ درصد از کارگران پروژه زن هستند و برای آنان سرویس ایمن و شیردهی در محل کار فراهم شده است.

در بخش گمرک، مدیر کل گمرک بندر نیلوفر اعلام کرد که سامانه ترخیص الکترونیک ظرف ۶ ماه آینده راه‌اندازی می‌شود و زمان ترخیص کالا از ۷ روز به ۲۴ ساعت کاهش می‌یابد. بانک توسعه صادرات نیز ۲۰۰ میلیارد تومان تسهیلات با سود ۱۲ درصد برای واحدهای کوچک و متوسط حمل‌ونقل داخلی اعلام کرد. تسهیلات از طریق شعب بانک در شهرهای اطراف بندر پرداخت می‌شود.

در حاشیه آیین، تفاهم‌نامه‌ای میان بندر نیلوفر و دانشگاه صنعتی امیرکبیر برای آموزش ۲۰۰ کارآموز در رشته‌های لجستیک، برق و ایمنی دریایی امضا شد. قرار است نخستین دوره آموزشی از مهر ۱۴۰۲ آغاز شود و کارآموزان پس از دو سال به استخدام بندر درآیند. این تفاهم‌نامه برای تأمین نیروی کار ماهر طراحی شده است