



در روایت او، یک مقطع مهم، دوره دولت حسن روحانی است؛ جایی که اکثر ترکان بسیار تلاش کرد و به گفته او، «تقریباً می‌شود گفت مناطق آزاد را به ریل خودش برگرداند»؛ از تعریف مأموریت‌ها تا آسیب‌شناسی و اقداماتی که اتفاقات خیلی بزرگی را رقم زد. اما این روند

هم در فضای منازعات سیاسی بی‌اثر نماند؛ «به‌طوری که مخالفان دولت با تمرکز بر جایگاه سیاسی ترکان، حملات خیلی زیادی را متوجه مناطق آزاد کردند».

به دنبال این فشارها، آنچه باقی ماند، به گفته او «مجموعه‌ای از بخش‌نامه‌ها و دستورالعمل‌ها و قوانین و مقررات» بود که به مناطق تحمیل شد و «دیگر مناطق آزاد را از آن معنای واقعی مناطق آزاد دهه اولی که بسیار هم موفق و خوب عمل کردند، دور کرد».

کردی در ادامه به یکی از نقاط عطف ساختاری اشاره می‌کند؛ جایی که «در برنامه ششم، دبیرخانه شورای عالی مناطق آزاد را زیر نظر وزارت اقتصاد بردند». به گفته او، این تصمیم نه‌تنها به‌درستی اجرا نشد، بلکه «یک چندگانگی در مدیریت» ایجاد کرد؛ وضعیتی که در آن، میان دبیرخانه، سیاست‌گذار به این مناطق دیده می‌شود، چرخشی که در بستر تحولات پس از یک دوره برتنش، می‌تواند نقش مناطق آزاد را از حاشیه به متن سیاست‌گذاری اقتصادی بازگرداند. در دوران پساجنگ، اهمیت این تغییر نه‌فقط در سطح مدیریت، بلکه در نسبت آن با بازاریابی مسیرهای تجارت و سرمایه‌گذاری کشور قابل ارزیابی است.

در همین چارچوب، عبدالرحیم کردی، رئیس هیئت‌مدیره و مدیرعامل اسبق منطقه آزاد چابهار، در گفت‌وگو با «شرق»، با مرور سه دهه تجربه مناطق آزاد، تلاش می‌کند تصویری از مسیر طی شده و چشم‌انداز پیش‌رو ارائه دهد.

او صحبتش را از یک مرور تاریخی آغاز می‌کند؛ از اینکه مناطق آزاد «سابقه‌ای بیش از سه دهه در ایران دارند» و شکل‌گیری آنها از کیش، قشم و چابهار شروع شد و به تدریج مناطق دیگری به این مجموعه اضافه شدند؛ به‌طوری که امروز «۱۶ منطقه آزاد» در کشور فعال است. به گفته او، اصل اینکه چرا این مناطق شکل گرفتند، خود موضوعی مستقل است، اما آنچه در این سه ده رخ داده، فراز و فرودهای بسیاری را دربر می‌گیرد.

او با تمرکز بر تحولات یک دهه اخیر، از دوره‌ای یاد می‌کند که به تعبیر خودش، مناطق آزاد «بی‌پناه شدند»؛ دوره‌ای که از میانه دهه ۸۰ آغاز شد و در آن «تغییر و تحولات آن‌قدر زیاد شد که فرصت دفاع‌کردن از اقدامات هم نبود» و در نتیجه، مناطق «نتوانستند سر جای واقعی خودشان بنشینند».

عملا به وضعیتی رسیدند که انگار دبیرخانه به‌عنوان یک وزارتخانه به آنها امر و نهی می‌کرد».

این وضعیت، به گفته او، اثر مستقیمی بر سرمایه‌گذاران گذاشت. سرمایه‌گذارانی که قصد ورود به مناطق آزاد را داشتند، با این واقعیت مواجه شدند که «فرایندها را دوگانه و دوباره و چندباره باید انجام بدهند؛ هم در سرزمین اصلی و هم در مناطق آزاد و حتی باید انرژی مضاعفی صرف کنند تا فعالیت خود را اثبات کنند».

به اعتقاد کردی، این شرایط «با منطق اقتصادی آنها جور در نمی‌آید» و در نتیجه آن، به‌جای جذب سرمایه، «فرار سرمایه‌ها از مناطق» رخ داد؛ وضعیتی که این مناطق را از اهداف اولیه‌شان دور کرد.

او در ادامه به تلاش‌های اخیر برای اصلاح این روند اشاره می‌کند؛ تلاش‌هایی که به گفته او، در یک سال گذشته با پشتوانه‌های علمی و عملیاتی و با کمک تیم‌های تخصصی دنبال شده است. این مسیر، به تعبیر کردی، نوعی «نوآفرینی مناطق آزاد و بازگشت به اصالت این مناطق» است.

به تعبیر او، در این نگاه، منطقه آزاد «یک ابزار برای توسعه» و «یک پلتفرم» است؛ مشابه آنچه در جهان تجربه شده که می‌تواند هم مناسبات با دنیا را برقرار کرده و هم به‌عنوان سندباکس عمل کند؛ «یعنی فضایی برای آزمون و تجربه سیاست‌ها پیش از تعمیم آنها به سرزمین اصلی». کردی همچنین به ظرفیت جغرافیایی این مناطق اشاره می‌کند؛ از شرق تا غرب و از شمال تا جنوب کشور، از سرخس و دوغارون و سیستان تا چابهار، قشم، کیش، بوشهر، اروند، قصرشیرین، مهران، بانسه و مریوان، ارس، ماکو، انزلی، مازندران و اینکه‌برون که «دور تا دور ایران را پوشش داده‌اند»؛ همچنین اردبیل و منطقه آزاد امام. در داخل ایران به گفته او، این پرکندگی به معنای شکل‌گیری «نقطه اتصال گذرگاه‌های رسمی» کشور است که می‌تواند هم در توسعه ارتباطات اقتصادی و هم در ظرفیت‌سازی و حتی امنیت نقش آفرین باشد.

در نهایت، او به مهم‌ترین محور اصلاحات اشاره می‌کند؛ اینکه بر اساس آنچه در اخبار و گزارش‌ها دیده، «واقعاً می‌خواهند اختیارات و مسئولیت‌هایی را که بر اساس قانون چگونگی اداره مناطق آزاد به مدیریت مناطق داده شده، برگردانند». از نگاه مدیرعامل سابق منطقه آزاد

چابهار، این اقدام می‌تواند «امکانی فراهم کند که دوباره به ریل اصلی برگردیم؛ مسیری که در آن، مناطق آزاد با دیگر نقش واقعی خود را در اقتصاد کشور ایفا کنند».

#### شکاف میان مأموریت‌های اولیه و عملکرد اقتصادی

در نبود انتشار یک گزارش تفکیکی جدید در سال‌های

### گزارش «شرق» از واکاوی نقش مناطق آزاد در دوره پساجنگ با محوریت مگاپروژه تحول وزارت اقتصاد

# اقتصاد مرزی در مدار نوسازی

اخیر، آخرین تصویر جامع رسمی همچنان به گزارش مرکز پژوهش‌های مجلس در سال ۱۴۰۰ بازمی‌گردد؛ گزارشی که سهم مناطق آزاد از صادرات غیرنفتی را حدود یک درصد برآورد کرده است.

این گزارش که در اردیبهشت ۱۴۰۰ منتشر شده و عملکرد مناطق آزاد ایران را در بازه زمانی ۱۳۹۲ تا ۱۳۹۸ بررسی کرده است، تصویر نسبتاً روشنی از فاصله این مناطق با اهداف اولیه شکل‌گیری آنها ارائه می‌دهد.

طبق این گزارش، سهم مناطق آزاد (با احتساب صادرات خدمات) از کل صادرات غیرنفتی کشور حدود یک درصد، از تولید ملی حدود یک درصد، از تعداد واحدهای تولیدی فعال کمتر از سه درصد، از جذب سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی حدود ۱۰ درصد و از اشتغال‌زایی کل کشور حدود چهار درصد برآورد شده است.

این گزارش همچنین به یک عدم توازن ساختاری مهم اشاره می‌کند؛ به‌طوری‌که میزان واردات کالا از طریق

مناطق آزاد حدود دو برابر صادرات کالا از این مناطق به

خارج از کشور بوده است. در بخش دیگری در این ارزیابی

آمده که با وجود آنکه وسعت مناطق آزاد بیش از سه برابر

شهرک‌ها و نواحی صنعتی کشور است، میزان اشتغال در

شهرک‌های صنعتی بیش از سه برابر اشتغال ایجادشده در

مناطق آزاد گزارش شده؛ موضوعی که در نهایت به‌عنوان

یکی از نشانه‌های فاصله میان طراحی اولیه مناطق آزاد و

کارکرد عملی آنها در سال‌های اخیر مورد توجه قرار گرفته

است.

همین شکاف میان اهداف اولیه و عملکرد تحقق‌یافته،

اکنون در ادبیات جدید وزارت اقتصاد به‌عنوان یکی از دلایل

اصلی ضرورت بازآفرینی مناطق آزاد مطرح می‌شود؛

رویکردی که بر اصلاح ساختار به‌جای تداوم وضعیت

موجود تاکید دارد.

اشاره می‌کند؛ جایی که انتخاب مدیران به‌عنوان یک

عامل تعیین‌کننده مطرح می‌شود. به گفته کردی، اما این

شایستگی، یک مفهوم یکسان برای همه مناطق نیست. او

در توضیح این موضوع، به تفاوت مأموریت مناطق اشاره

می‌کند: «مدیر شایسته برای قشم با مدیر شایسته برای

سرخس یا بانه و مریوان متفاوت است. به‌عنوان مثال، در

مناطق مانند مهران که مأموریت آنها لجستیک تعریف

شده، شایستگی مدیر در تخصص و دانش لجستیک

معنای پیدا می‌کند؛ در حالی‌که در منطقه‌ای مانند کیش،

این شایستگی در گردشگری، بازارهای مالی و دانش این

حوزه‌ها تعریف می‌شود. همچنین در مناطقی که تعامل

با کشورهای شرقی مانند پاکستان و افغانستان در دستور

کار است، مدیر باید متناسب با همین مأموریت، از دانش و

تخصص مرتبط برخوردار باشد و شاخص‌های ارزیابی هم

متناسب با همان تعریف شود».

اشاره می‌کند؛ جایی که انتخاب مدیران به‌عنوان یک

عامل تعیین‌کننده مطرح می‌شود. به گفته کردی، اما این

شایستگی، یک مفهوم یکسان برای همه مناطق نیست. او

در توضیح این موضوع، به تفاوت مأموریت مناطق اشاره

می‌کند: «مدیر شایسته برای قشم با مدیر شایسته برای

سرخس یا بانه و مریوان متفاوت است. به‌عنوان مثال، در

مناطق مانند مهران که مأموریت آنها لجستیک تعریف

شده، شایستگی مدیر در تخصص و دانش لجستیک

معنای پیدا می‌کند؛ در حالی‌که در منطقه‌ای مانند کیش،

این شایستگی در گردشگری، بازارهای مالی و دانش این

حوزه‌ها تعریف می‌شود. همچنین در مناطقی که تعامل

با کشورهای شرقی مانند پاکستان و افغانستان در دستور

کار است، مدیر باید متناسب با همین مأموریت، از دانش و

تخصص مرتبط برخوردار باشد و شاخص‌های ارزیابی هم

متناسب با همان تعریف شود».

اشاره می‌کند؛ جایی که انتخاب مدیران به‌عنوان یک

عامل تعیین‌کننده مطرح می‌شود. به گفته کردی، اما این

شایستگی، یک مفهوم یکسان برای همه مناطق نیست. او

در توضیح این موضوع، به تفاوت مأموریت مناطق اشاره

می‌کند: «مدیر شایسته برای قشم با مدیر شایسته برای

سرخس یا بانه و مریوان متفاوت است. به‌عنوان مثال، در

مناطق مانند مهران که مأموریت آنها لجستیک تعریف

شده، شایستگی مدیر در تخصص و دانش لجستیک

معنای پیدا می‌کند؛ در حالی‌که در منطقه‌ای مانند کیش،

این شایستگی در گردشگری، بازارهای مالی و دانش این

حوزه‌ها تعریف می‌شود. همچنین در مناطقی که تعامل

با کشورهای شرقی مانند پاکستان و افغانستان در دستور

کار است، مدیر باید متناسب با همین مأموریت، از دانش و

تخصص مرتبط برخوردار باشد و شاخص‌های ارزیابی هم

متناسب با همان تعریف شود».

اشاره می‌کند؛ جایی که انتخاب مدیران به‌عنوان یک

عامل تعیین‌کننده مطرح می‌شود. به گفته کردی، اما این

شایستگی، یک مفهوم یکسان برای همه مناطق نیست. او

در توضیح این موضوع، به تفاوت مأموریت مناطق اشاره

می‌کند: «مدیر شایسته برای قشم با مدیر شایسته برای

سرخس یا بانه و مریوان متفاوت است. به‌عنوان مثال، در

مناطق مانند مهران که مأموریت آنها لجستیک تعریف

شده، شایستگی مدیر در تخصص و دانش لجستیک

معنای پیدا می‌کند؛ در حالی‌که در منطقه‌ای مانند کیش،

این شایستگی در گردشگری، بازارهای مالی و دانش این

حوزه‌ها تعریف می‌شود. همچنین در مناطقی که تعامل

با کشورهای شرقی مانند پاکستان و افغانستان در دستور

کار است، مدیر باید متناسب با همین مأموریت، از دانش و

تخصص مرتبط برخوردار باشد و شاخص‌های ارزیابی هم

متناسب با همان تعریف شود».

اشاره می‌کند؛ جایی که انتخاب مدیران به‌عنوان یک

عامل تعیین‌کننده مطرح می‌شود. به گفته کردی، اما این

شایستگی، یک مفهوم یکسان برای همه مناطق نیست. او

در توضیح این موضوع، به تفاوت مأموریت مناطق اشاره

می‌کند: «مدیر شایسته برای قشم با مدیر شایسته برای

سرخس یا بانه و مریوان متفاوت است. به‌عنوان مثال، در

مناطق مانند مهران که مأموریت آنها لجستیک تعریف

شده، شایستگی مدیر در تخصص و دانش لجستیک

معنای پیدا می‌کند؛ در حالی‌که در منطقه‌ای مانند کیش،

این شایستگی در گردشگری، بازارهای مالی و دانش این

حوزه‌ها تعریف می‌شود. همچنین در مناطقی که تعامل

با کشورهای شرقی مانند پاکستان و افغانستان در دستور

کار است، مدیر باید متناسب با همین مأموریت، از دانش و

تخصص مرتبط برخوردار باشد و شاخص‌های ارزیابی هم

متناسب با همان تعریف شود».

اشاره می‌کند؛ جایی که انتخاب مدیران به‌عنوان یک

عامل تعیین‌کننده مطرح می‌شود. به گفته کردی، اما این

شایستگی، یک مفهوم یکسان برای همه مناطق نیست. او

در توضیح این موضوع، به تفاوت مأموریت مناطق اشاره

می‌کند: «مدیر شایسته برای قشم با مدیر شایسته برای

سرخس یا بانه و مریوان متفاوت است. به‌عنوان مثال، در

مناطق مانند مهران که مأموریت آنها لجستیک تعریف

شده، شایستگی مدیر در تخصص و دانش لجستیک

معنای پیدا می‌کند؛ در حالی‌که در منطقه‌ای مانند کیش،

این شایستگی در گردشگری، بازارهای مالی و دانش این

حوزه‌ها تعریف می‌شود. همچنین در مناطقی که تعامل

با کشورهای شرقی مانند پاکستان و افغانستان در دستور

کار است، مدیر باید متناسب با همین مأموریت، از دانش و

تخصص مرتبط برخوردار باشد و شاخص‌های ارزیابی هم

متناسب با همان تعریف شود».

اشاره می‌کند؛ جایی که انتخاب مدیران به‌عنوان یک

عامل تعیین‌کننده مطرح می‌شود. به گفته کردی، اما این

شایستگی، یک مفهوم یکسان برای همه مناطق نیست. او

در توضیح این موضوع، به تفاوت مأموریت مناطق اشاره

می‌کند: «مدیر شایسته برای قشم با مدیر شایسته برای

سرخس یا بانه و مریوان متفاوت است. به‌عنوان مثال، در

مناطق مانند مهران که مأموریت آنها لجستیک تعریف

شده، شایستگی مدیر در تخصص و دانش لجستیک

معنای پیدا می‌کند؛ در حالی‌که در منطقه‌ای مانند کیش،

این شایستگی در گردشگری، بازارهای مالی و دانش این

حوزه‌ها تعریف می‌شود. همچنین در مناطقی که تعامل

با کشورهای شرقی مانند پاکستان و افغانستان در دستور

کار است، مدیر باید متناسب با همین مأموریت، از دانش و

تخصص مرتبط برخوردار باشد و شاخص‌های ارزیابی هم

متناسب با همان تعریف شود».

اشاره می‌کند؛ جایی که انتخاب مدیران به‌عنوان یک

عامل تعیین‌کننده مطرح می‌شود. به گفته کردی، اما این

شایستگی، یک مفهوم یکسان برای همه مناطق نیست. او

در توضیح این موضوع، به تفاوت مأموریت مناطق اشاره

می‌کند: «مدیر شایسته برای قشم با مدیر شایسته برای

سرخس یا بانه و مریوان متفاوت است. به‌عنوان مثال، در

مناطق مانند مهران که مأموریت آنها لجستیک تعریف

شده، شایستگی مدیر در تخصص و دانش لجستیک

معنای پیدا می‌کند؛ در حالی‌که در منطقه‌ای مانند کیش،

این شایستگی در گردشگری، بازارهای مالی و دانش این

حوزه‌ها تعریف می‌شود. همچنین در مناطقی که تعامل

با کشورهای شرقی مانند پاکستان و افغانستان در دستور

کار است، مدیر باید متناسب با همین مأموریت، از دانش و

تخصص مرتبط برخوردار باشد و شاخص‌های ارزیابی هم

متناسب با همان تعریف شود».

اشاره می‌کند؛ جایی که انتخاب مدیران به‌عنوان یک

عامل تعیین‌کننده مطرح می‌شود. به گفته کردی، اما این

شایستگی، یک مفهوم یکسان برای همه مناطق نیست. او

در توضیح این موضوع، به تفاوت مأموریت مناطق اشاره

می‌کند: «مدیر شایسته برای قشم با مدیر شایسته برای

سرخس یا بانه و مریوان متفاوت است. به‌عنوان مثال، در

مناطق مانند مهران که مأموریت آنها لجستیک تعریف

شده، شایستگی مدیر در تخصص و دانش لجستیک

معنای پیدا می‌کند؛ در حالی‌که در منطقه‌ای مانند کیش،

این شایستگی در گردشگری، بازارهای مالی و دانش این

حوزه‌ها تعریف می‌شود. همچنین در مناطقی که تعامل

با کشورهای شرقی مانند پاکستان و افغانستان در دستور

کار است، مدیر باید متناسب با همین مأموریت، از دانش و

تخصص مرتبط برخوردار باشد و شاخص‌های ارزیابی هم

متناسب با همان تعریف شود».

اشاره می‌کند؛ جایی که انتخاب مدیران به‌عنوان یک

عامل تعیین‌کننده مطرح می‌شود. به گفته کردی، اما این

شایستگی، یک مفهوم یکسان برای همه مناطق نیست. او

در توضیح این موضوع، به تفاوت مأموریت مناطق اشاره

می‌کند: «مدیر شایسته برای قشم با مدیر شایسته برای

سرخس یا بانه و مریوان متفاوت است. به‌عنوان مثال، در

مناطق مانند مهران که مأموریت آنها لجستیک تعریف

شده، شایستگی مدیر در تخصص و دانش لجستیک

معنای پیدا می‌کند؛ در حالی‌که در منطقه‌ای مانند کیش،

این شایستگی در گردشگری، بازارهای مالی و دانش این

حوزه‌ها تعریف می‌شود. همچنین در مناطقی که تعامل

با کشورهای شرقی مانند پاکستان و افغانستان در دستور

کار است، مدیر باید متناسب با همین مأموریت، از دانش و

تخصص مرتبط برخوردار باشد و شاخص‌های ارزیابی هم

متناسب با همان تعریف شود».

اشاره می‌کند؛ جایی که انتخاب مدیران به‌عنوان یک

عامل تعیین‌کننده مطرح می‌شود. به گفته کردی، اما این

شایستگی، یک مفهوم یکسان برای همه مناطق نیست. او

در توضیح این موضوع، به تفاوت مأموریت مناطق اشاره

می‌کند: «مدیر شایسته برای قشم با مدیر شایسته برای

سرخس یا بانه و مریوان متفاوت است. به‌عنوان مثال، در

مناطق مانند مهران که مأموریت آنها لجستیک تعریف

شده، شایستگی مدیر در تخصص و دانش لجستیک

معنای پیدا می‌کند؛ در حالی‌که در منطقه‌ای مانند کیش،

این شایستگی در گردشگری، بازارهای مالی و دانش این

حوزه‌ها تعریف می‌شود. همچنین در مناطقی که تعامل

با کشورهای شرقی مانند پاکستان و افغانستان در دستور

کار است، مدیر باید متناسب با همین مأموریت، از دانش و

تخصص مرتبط برخوردار باشد و شاخص‌های ارزیابی هم

متناسب با همان تعریف شود».

اشاره می‌کند؛ جایی که انتخاب مدیران به‌عنوان یک

عامل تعیین‌کننده مطرح می‌شود. به گفته کردی، اما این

شایستگی، یک مفهوم یکسان برای همه مناطق نیست. او

در توضیح این موضوع، به تفاوت مأموریت مناطق اشاره

می‌کند: «مدیر شایسته برای قشم با مدیر شایسته برای

سرخس یا بانه و مریوان متفاوت است. به‌عنوان مثال، در

مناطق مانند مهران که مأموریت آنها لجستیک تعریف

شده، شایستگی مدیر در تخصص و دانش لجستیک

معنای پیدا می‌کند؛ در حالی‌که در منطقه‌ای مانند کیش،

این شایستگی در گردشگری، بازارهای مالی و دانش این

حوزه‌ها تعریف می‌شود. همچنین در مناطقی که تعامل

با کشورهای شرقی مانند پاکستان و افغانستان در دستور