

هفتمین نشست نقد کتاب با محور مدیریت بحران در کشور

درس آموخته‌های "خیابان ۲۰۴"

آذرماه ۱۴۰۲

خیابان ۲۰۴
روایت یک فاجعه
زهرا کاردانی

تهیه و تنظیم

دکتر آرزو دهقانی
متخصص سلامت در بلایا و فوریتها

دکتر زهرا اسکندری
عضو هیئت علمی دانشگاه علوم پزشکی البرز

هفتمین جلسه نقد کتاب با محوریت مدیریت بحران ۱۴۰۲/۰۹/۲۸ با بررسی کتاب خیابان ۲۰۴ که به فاجعه منا می پردازد، برگزار شد.

فاجعه منا روز ۲ مهر ۱۳۹۴ همزمان با عید قربان در مراسم رمی جمرات در «خیابان ۲۰۴» نزدیک تقاطع آن با «خیابان ۲۲۳»، در منطقه منا، شهر مکه، عربستان سعودی رخ داد و منجر به جان باختن دست کم ۲۰۲۳۶ زائر شد. این واقعه مرگبارترین رویداد تاریخ حج است.

- ۹ مرداد ۱۳۶۶: کشته شدن ۴۰۲ تن که ۲۷۵ نفر آنان ایرانی بودند و زخمی شدن ۶۴۹ نفر که ۳۰۳ ایرانی در میان آنان بودند. این واقعه در حالی رخ داد که حجاج مشغول سر دادن شعار برائت از مشرکین بودند و با هجوم مسلحانه نیروهای سعودی روبرو شدند.
- ۱۳۶۹: دست کم ۱۴۲۶ تن از حجاج، در پی ازدحام در تونل منتهی به محل رمی جمرات کشته شدند.
- ۱۳۷۳: ۲۷۰ نفر از حجاج، در پی ازدحام جمعیت برای رمی جمرات کشته شدند.
- ۱۳۷۴: در پی آتش سوزی در خیمه‌های نصب شده در سرزمین منا، ۳۴۳ تن از حجاج کشته و ۱۵۰۰ نفر زخمی شدند.
- ۱۳۷۵: دست کم ۱۱۸ نفر بر اثر ازدحام جمعیت کشته شدند.
- ۱۳۷۸: عربستان سعودی مرگ ۳۵ تن از حجاج به دلیل ازدحام جمعیت را تایید کرد.
- ۱۳۸۱: دست کم ۲۵۱ تن به دلیل ازدحام کشته شدند.
- ۱۳۸۳: ۳۴۵ نفر بر اثر ازدحام در مراسم رمی جمرات، کشته شدند.
- ۲۰ شهریور ۱۳۹۴: دست کم ۱۱۸ تن در حادثه سقوط بالابر کشته شدند که ۱۱ تن از آنها ایرانی بودند.

دلیل اصلی روی دادن فاجعه، بسته ماندن گذرگاه فرعی ۲۱۵ اعلام شده که موجب شلوغی شدید جمعیت از ساعت ۸:۳۰ صبح و قفل شدن حرکت در ساعت ۸:۴۵ شد. زائران در صورت باز بودن گذرگاه فرعی ۲۱۵ می‌توانستند به راحتی از محل فاجعه خارج شده و به گذرگاه سوق العرب وارد شوند. علاوه بر این، خروجی گذرگاه ۲۰۴ به سوی جمرات هم با خودروهای پلیس عربستان سعودی بسته شد. در این حال، زائرانی که در گذرگاه ۲۰۴ بودند، از یک سو با فشار ورود زائران گذرگاه ۲۰۶ مواجه شدند و از سوی دیگر، نه راهی به جلو داشتند و نه راهی برای ورود به گذرگاه سوق العرب.

با توجه به مشاهدات میدانی صورت گرفته جمعیتی در حدود ۸۰۰۰۰ نفر در این واقعه جان باختند. البته بر اساس مجموع آمار استخراج شده از گزارش‌های جداگانه کشورها، تعداد کنونی جانباختگان ۲۰۴۳۱ نفر است.

تعداد جانباختگان ایرانی در این حادثه ۴۶۴ نفر اعلام شده که تمامی مفقودان حادثه تا تاریخ ۱۶ دی ۱۳۹۴ شناسایی شدند و ۴۲ قربانی دیگر در قبورالشهدای مکه دفن شده‌اند. ایران دارای بیشترین جانباخته نسبت به سایر کشورها بود.

طبقه	جملات و مطالب نگاشته شده	درس آموخته
مستندسازی	وجود دوربین در خیابان ۲۰۴	• استفاده از دوربین ها برای دیده بانی خطر و علت یابی حوادث برای مدیریت افکار عمومی
	بعد از حادثه یک گروه موظف به ثبت اطلاعات شدند	• اهمیت ثبت اطلاعات اتفاق، مصدومان، فوتی ها و اقدامات برای مباحث حقوقی و اخلاقی
	ثبت اطلاعات اجساد هم روی کفن هم در دفتر	• اهمیت ثبت اطلاعات و داشتن بک اپ
	کمیته اطلاعات برای تیم تفحص	• ایجاد کمیته ارتباطات و اطلاع رسانی برای دریافت گزارشات و ثبت مستندات
	عربستان وسایل اجساد رو ضبط، می کرد حتی کارت شناسایی گردن و کار برای شناسایی سخت می شد	• اهمیت مستندسازی وسایل هر مصدوم یا فوتی با خود فرد و برچسب گذاری یکسان برای شناسایی و بازگرداندن وسایل
	تکرار حوادث قبلی	• عدم ثبت درس آموخته های حوادث قبلی
سامانه فرماندهی حادثه	ما جستجو برای اجساد در حادثه سقوط جرثقیل تجربه کرده بودیم حادثه جرثقیل به ما کمک کرد	• عدم ثبت درس آموخته های حوادث قبلی • استفاده از درس آموخته ها
	جستجو تا ساعت ۵ ادامه یافت و بعد متوقف شد. هر که مانده بود مرده بود	• اهمیت اعلام پایان حادثه و امداد رسانی توسط فرمانده حادثه
	اقدامات پراکنده و خودمختار	• اهمیت ایجاد سامانه فرماندهی حادثه
	راه بلدی باید بروی مجروح بیاوری وگرنه شهدا ۲برابر میشدن	• تصمیم گیری توسط فرد مسئول (فرمانده)
	یارگیری برای تفحص	• تشکیل تیم های پاسخ اضطراری یا واکنش سریع در حوادث و بلایا
	تیم امداد به جای خیابان ۲۰۴ رفته بود رمی جمرات	• عدم هماهنگی بین افراد تیم امدادی

طبقه	جملات و مطالب نگاشته شده	درس آموخته
ارتباطات خطر	اسامی شهدا توسط تلویزیون زیر نویس می شد	<ul style="list-style-type: none"> ● اطلاع رسانی به مردم و مدیریت افکار ● اطلاع رسانی به افراد ● اطلاع رسانی به افراد توسط افراد مشخص ● اهمیت مدیریت افکار عمومی و شایعات ● اهمیت مدیریت شایعات در سطح داخلی ایران و عربستان ● لزوم آشنایی با فرهنگ و آداب اجتماعی کشور میزبان ● لزوم رعایت قوانین اجتماعی کشور میزبان ● تبیین مکانی برای اطلاع رسانی به مردم در تجمعات انبوه و جلوگیری از سر درگمی ● لزوم فراهم آوردن مکان مناسب و آماده برای ارائه خدمات به خانواده هایی که خبر فوت عزیزانشان را می شنوند. ● استفاده از جملات و عبارات رمزی با توجه به محدودیت های سیاسی کشور میزبان برای اطلاع رسانی
	کاروان ها از بلند گو برای راهنمایی زائرین استفاده می کردند	
	افرادی که جلیقه زرد تنشان بود زائرین راهنمایی می کردند	
	صدا و سیما با پخش کردن عکس های قدیمی و نه موفق سبب نگرانی خانواده ها شد	
	جو نا امنی به دلیل اتفاقات مکرر برای حاجی ها	
	شایعه اونارو کشتن میان شمارو هم میکشن	
	بروید خانم ها شوهرهایتان را کشتند	
	شایعه "امسال حاجی کشونه" قبل از اعزام	
	حاجی ها با گاز خفه شدن یا زیر دست و پا موندن	
	به ایرانی ها نمیرسیدند	
	سیاسی کردن شعارها و تحویل ندادن جنازه	
	شایعه زدن مواد شیمیایی	
	آب برسائید مردم تشنه اند - کلام رمزی	
	راه اندازی ایوا برای مراجعه کنندگان و فضا برای استراحت	
ثبت اطلاعات مفقودین در چادر هلال احمر		

طبقه	جملات و مطالب نگاشته شده	درس آموخته
ارائه خدمات درمانی	حضور امدادگران بعثه و عدم حضور امدادگران سعودی	• آماده باش نیروهای امدادی در مسیر و مکان تجمعات انبوه
	عدم وجود امبولانس از ساعت ۱۰ تا ۱۲	• آماده باش خودروهایی امدادی در مسیر و مکان تجمعات انبوه
	پر بودن بیمارستان، پزشک و پرستار کم بود	• راه اندازی بیمارستان سیار در محل تجمعات انبوه
	مجروحین تبدیل شدن به جسد	• عدم تریاژ مناسب مجروحان
	آوردن اجساد توسط امدادگان بنگلادشی از وسط معرکه با برانکارد به کنار ایستگاه آتش نشانی بدون خدمات پزشکی	• آموزش و توانمندسازی امدادگران قبل از اعزام
	فراخوان نیرو و انتقال با امبولانس برای رد شدن از گیت	• استفاده از نیروهای آموزش ندیده برای انتقال مصدومان
	جداسازی مجروح	• استفاده از تریاژ استارت در شرایط اضطراری/ امکان زنده بودن برخی از افراد وجود داشت
	راه را پیاده بلد بودم برای راهنمایی امبولانس وجود نقشه	• آموزش و توانمندسازی امدادگران و آمادگی آنها برای ارائه خدمات درمانی سریع
	عدم بوق و آژیر برای امبولانس	• وجود نقشه محل استقرار تیم های امدادی برای امدادسانی سریع تر
	اهمیت حضور و وجود تیم ها و تجهیزات پشتیبانی	• اهمیت حضور و وجود تیم ها و تجهیزات پشتیبانی
آمادگی	مسدود کردن مسیر ۲۱۵ (سوپاپ اطمینان)	• طراحی مسیرها و راه های خروج اضطراری برای شرایط بحرانی
	اختصاص خیابان با عرض ۱۰ متر و طول ۳ کیلومتر برای جمعیت بسیار زیاد	• فضا سازی مناسب با توجه به جمعیت، جریان جمعیت، شرایط آب و هوایی در تجمعات انبوه
	پیش بینی اتفاق را نکرده بودیم	• عدم توجه به حوادث گذشته مشابه و ایجاد آمادگی در سطوح مختلف: حجاج، تیم و پزشک کاروان و
	ناهماهنگی بین پلیس و راهنمای راه	• تدوین شرح وظایف و سلسله مراتب مدیریت تجمعات انبوه

طبقه	جملات و مطالب نگاشته شده	درس آموخته
حمایت روحي و رواني	شناسایی اجساد با نشون دادن عکس به همسرها در شرایط بحران؟	• ایجاد شرایط مناسب روحي برای شناسایی اجساد از روی عکس
	نجات یافتگان دوست داشتند برگردند، از ماندن و مردن میترسیدن، دوست داشتن کسی حمایتشان کند	• لزوم مداخلات سلامت روان برای بازماندگان حادثه و خانواده کشته شدگان
	سایر کشورها جز مقامات جنازه ها را منتقل نکردند	• اهمیت توجه به آداب فرهنگی و اجتماعی و تصمیم سازی منطبق بر آن
	فشار روانی طولانی مدت برای گروه های امدادی و تفحص	• لزوم مداخلات سلامت روان برای تیم های امدادی و تفحص حین و بعد از حادثه
	از لحاظ معنوی روی خانواده ها کار می کردند، که این قضا و قدر الهی است	• حمایت روحي و روانی از خانواده های آسیب دیدگان
	• هر وقت ان خاطره ها را برای کسی تعریف می کنم تا چند شب خواب ندارم • خواب می دیدم زیر فشار بدن آدم ها نمی توانم نفس بکشم • دیگر به منا بر نمی گردم	• PTSD نجات یافته گان و نیاز به حمایت روحي و روانی
آسیب پذیری زائران	تشنگی، افت فشار خون ، خستگی و کمبود اکسیژن	• برنامه ریزی برای حضور ایمن گروه های آسیب پذیر
	خستگی بیش از حد حجاج و آسیب پذیری	• فراهم کردن آب و تهویه مناسب در مکان تجمع انبوه
	کاروان جانبازها	• فراهم کردن مسیر مجزا و ایمن برای گروه های آسیب پذیر
	گروه های سالمندان و زنان بچه به کمر بسته	
اخلاق در بلايا	• ما فقط ایرانی ها را نجات دادیم و عذاب وجدان دارم	• تدوین اصول اخلاقی و پایبندی به آن در شرایط بحران
	• جابجا کردن اعداد برای گرفتن اجساد بیشتر • نوشتن نام شهدا روی کفن هایی که نمیدانستند ایرانی هستند یا نه فقط به خاطر اینکه وارد ایران شوند • عکس یادگاری با کاور و جسد!	

طبقه	جملات و مطالب نگاشته شده	درس آموخته
مدیریت صحنه	مکان یابی غلط چادر افریقایی ها	● حذف چادر در مسیر راهپیمایی و گسترده کردن مسیر در صورت امکان در شرایط بحرانی
	ساعت ۱۳ منطقه امنیتی	● مدیریت صحنه و اجرای مقررات با حضور تیم های نظامی و انتظامی
	اخراج نیروهای امدادی بعثه	● تدوین تفاهم نامه و قوانین برای حضور نیروهای امدادی کشور میهمان در شرایط بحرانی
	اژیر کشیدن آتش نشان و ترسیدن مردم	● تلاش در جهت حذف و یا کاهش ایجاد استرس در شرایط بحرانی و بدتر کردن اوضاع
	پلیس اجازه عبور به کاور امدادی	● مدیریت ورود و خروج به محل حادثه
	سربازان بی تجربه جایگزین نیروهای خبره که در جنگ بودن	● به کارگیری نیروهای نظامی با تجربه حضور در تجمعات انبوه
	کوهی از ویلچر و عصا در خیابان بود	● بر نامه ریزی برای مدیریت گروه های آسیب پذیر (سالمندان) در تجمعات انبوه
	قدم به قدم آتش نشانی بود	● جا نمایی نیروهای کمکی و پشتیبان طبق ارزیابی محل برگزاری تجمعات انبوه
سامانه هشدار اولیه	آقای X: این شلوغی طبیعی نیست	● استفاده از تجارب افراد با سابقه سفر بالا در ارزیابی شرایط موجود و اطلاع رسانی

طبقه	جملات و مطالب نگاشته شده	درس آموخته
مدیریت اجساد	عکس کشته شده ها را در سوله ها زدن	• اطلاع رسانی سریع در خصوص فوتی ها برای مدیریت خانواده ها و بازماندگان
	<ul style="list-style-type: none"> • عدم نگهداری جنازه ها در شرایط، خوب (باد کرده و کبود و غیرقابل شناسایی) • نگهداری اجساد در کانتینر حمل گوشت • آفریقای ها را زود دفن می کردند که پیگیرشان نبود و می خواستند زودتر شهدا را دفن کنند 	<ul style="list-style-type: none"> • برنامه ریزی برای تهیه فضا و امکانات مناسب جهت نگهداری اجساد با توجه به حوادث پیشین
	<ul style="list-style-type: none"> • جنازه های معقودین پیدا نشد • شناسایی درست و حساسی اجساد انجام نمی شد بعضی از ایرانی ها اشتباها دفن شدند • خیلی از یخچال ها را جابجا کرده بودند احتمالا اتیکیت ها قاتی شده بود 	<ul style="list-style-type: none"> • اهمیت مستندسازی و تریس کردن جنازه ها، مجروحین و ...
	تفاوت عکس گذرنامه و چهره تشخیص رو سخت کرده بود	<ul style="list-style-type: none"> • عکس گرفتن از زائران در بدو ورود به حج با توجه به امکان قدیمی بودن عکس پاسپورت
	قبل از انتقال اجساد به تریلی حمل مواد غذایی بررسی می شدند که فوت شده باشند	<ul style="list-style-type: none"> • تریاژ مجدد در صحنه حادثه
	نبود PPE برای شناسایی اجساد	<ul style="list-style-type: none"> • فراهم کردن امکانات برای تفحص و مدیریت اجساد

طبقة	جملات و مطالب نگاشته شده	درس آموخته
آموزش و توانمندسازی	برخی امدادی ها با دیدن جنازی می افتادند	• آماده سازی جسمی و روانی امدادگران برای حضور در شرایط بحرانی
	بعضی از، ما فرار می کردند چون فکر می کردن اجساد حامل بیماریست	
	بی برنامه گی و بی تجربگی مدیران	• به کارگیری مدیران و نیروهای کارآمد و با تجربه در تجمعات انبوه
	مدیران تیوری عالی، کارنا بلد در میدان	
	هیچ سالی آیین حج بدون حادثه نبوده	• مرور درس آموخته ها برای آموزش و آماده سازی
	همه پرسنل را فرستادم تا ببینند چه خبر است عکس و فیلم تهیه کنند	• عدم آگاهی از شرح وظایف و نحوه مدیریت حادثه
	• مردم آب به همراه نداشتند	• آموزش عمومی در خصوص حضور در تجمعات انبوه
	• عکس گرفتن و فیلم برداری از اجساد توسط مردم	• آموزش ملاحظات قانونی و اخلاقی کشور میزبان
	به جنازه های تپه شده فکر نمی کردیم فقط دنبال زنده ها بودیم	• آموزش نحوه تریاژ اولیه به عموم افراد
	• مدیران روی کاغذ آدم های بزرگ و پرسابقه هستند	• آموزش افراد برای مدیریت حوادث
• به ما گفتند برای حفظ روحیه در بحران ها الکی بخندید		
کاور ریختم وسط گفتن از هر روزنه یی که شده وارد خیابان ۲۰۴ شوید	• عدم مدیریت صحیح نیروی انسانی	