

درآمد بر مهندسی مجدد

تأمین درآمدهای پایدار شهری

قسمت سوم

نویسنده: مهندس محمد تقی امانپور



اکنون چند نمونه از فرصت‌هایی که اشخاص حقیقی یا حقوقی به زیر ساخت‌هایی نیاز دارند و می‌توانند ابزار خلق بازارهای جدید باشد اشاره می‌شود. به لحاظ محدودیت حوصله این گزارش بررسی‌ها محدود و صرفاً در حد طرح مسئله با جزئیات اندک در بعضی از قسمت‌ها خواهد بود:

الف: مراکز اداری و خدماتی مورد نیاز بانک‌ها و موسسات مالی و اداری، وزارتخانه‌ها و سازمان‌های تحت پوشش آنها و همچنین دفاتر خدماتی و اداری و تجاری، بانک‌ها و موسسات مشابه، ساماندهی دفاتر و ساختمان‌های پراکنده وزارتخانه‌ها و سازمان‌های دولتی تحت پوشش آنها یک بازار مهم و عمده ساخت و ساز است که می‌تواند اهداف متنوعی را از جمله کمک به بازسازی بافت‌های فرسوده را ضمن ایجاد بازارهای جدید ساخت و ساز و درآمدزا فراهم کند.

ب: واحدهای اداری، تجاری و مسکونی مورد نیاز کارخانجات و صنایع؛ اگر چه موضوع ساماندهی صنایع و مشاغل در چهارچوب مدیریت یکپارچه شهری در همین گزارش بطور مستقل به آن پرداخته شده اما همچنان می‌تواند یک موضوع مهم کسب و کار جدید باشد و در همین بخش نیز در حد خود مورد تعامل قرار گیرد.

ج: فضاهای اداری - خدماتی مورد نیاز مراکز بهداشتی و درمانی و بیمارستان‌ها، دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی و فنی و حرفه‌ای از جمله خوابگاه‌های دانشجویی که یک معضل مهم دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی در کلانشهر تهران می‌باشد و در مجموع یک بازار مهم توسعه فعالیت‌های ساخت و ساز به شمار می‌آید.

د: تأمین مسکن ارزان قیمت اجاره‌ای یا فروشی

۳-۳) استفاده بهینه و ترکیبی از سرمایه‌ها و داشته‌های شهرداری:

همانگونه که قبلاً اشاره شد بهینه‌سازی فعالیت اداره کل املاک و مستغلات نیازمند تغییر رویکرد فعالیت‌های این اداره است، منطق رویکرد فعلی، چگونگی نقد نمودن دارایی‌های غیر نقد، مثل املاک و مستغلات است و فرض بر این است که شهرداری تهران سرمایه‌های غیر نقدی بسیاری در اختیار دارد و می‌تواند در اختیار داشته باشد، (همچون املاک و یا اختیاراتی که برای فروش تراکم دارد). از طرف دیگر مردم نیز در شرایط عادی و به خصوص در وضعیت رکود اقتصادی توان پرداخت نقدی نداشته و تمایل بیشتری برای عرضه املاک و مستغلات خود جهت پرداخت حقوق و عوارض شهرداری دارند. از سوی دیگر مشتریانی هستند که نیازمند تأمین محل کسب و کار یا سکونت هستند اما توان نقدی و مدیریت سرمایه‌گذاری ندارند. اینجا شهرداری می‌تواند این عناصر را خود مدیریت کرده و به خلق بازارهای جدید کسب و کار دامن بزند. نکته مهم آن است که شهرداری سرمایه‌های واقعی و داشته‌های خود را بشناسد. علاوه بر پول و املاک، تخصص و تجربیات حرفه‌ای، نیروی انسانی مطلع و کارآمد، تکنولوژی و توان هماهنگی و ارتباطات، دانش و اطلاعات حوزه مدیریت شهری همگی سرمایه محسوب می‌گردد. در عین حال سرمایه‌های فیزیکی نیز به املاک و مستغلات محدود نشده و کلیه سطوح زیرین و بالایی عرصه‌های عمومی نیز سرمایه‌های قابل استفاده شهری است که استفاده از آنها در فرآیند تبدیل سرمایه‌های غیر نقدی به درآمدهای پایدار، به برنامه‌ریزی کارآمد طراحی و پیاده‌سازی پروژه‌های تلفیقی نیاز دارند.

اگر چه در حال حاضر اطلاعات املاک و مستغلات دیجیتالی نیست و ممکن است پروژه دشوار و غیر عملی دیده شود اما این مشکل مانع عمده‌ای نیست و روش‌های کارآمدی برای حل آن در نظر گرفته شده که اصولاً خود یک بازار و ابزار کارآفرینی حوزه مدیریت شهری و در راستای شکل‌گیری شهر خلاق است در عین حال انواع اطلاعات جانبی و لازم دیگر از جمله قراردادهای تیپ برای رهن، اجاره، خرید و فروش املاک و مستغلات در آن پیش‌بینی شده است. طرفین در محل بنگاه معاملات و از طریق شبکه داخلی مربوطه (intranet) به بازار معاملات و املاک ارتباط داده شده و ضمن کسب اطلاع از قیمت خرید و فروش روز املاک مشابه، امکان دسترسی به اطلاعات شهرسازی و اطلاعات مرتبط با حوزه شهرداری را نیز پیدا کرده و نهایتاً پس از توافق طرفین با استفاده از قراردادهای تیپ معتبر معامله را به انجام می‌رسانند و در هر مورد معامله، درآمدی مشابه بنگاه‌های معاملاتی نصب شهرداری می‌شود. شرح خدمات مفصل این پروژه بسیار مهم تهیه شده و در اختیار متخصصین دانشگاه زیگن قرار گرفته تا مقدمات مطالعات فراهم و پروژه عملیاتی شود این پروژه از کسب لازم برای سرمایه‌گذاری بخش خصوصی نیز برخوردار است که در مراحل پس از انجام مطالعات می‌توان روی آن ورود پیدا کرد. اگر چه این امر در مرحله مطالعه ضروری است که توسط شهرداری به انجام برسد ولی با تقویت رویکرد دست‌یابی به دانش کارفرمایی و تولی‌گری موضوعات با کسب بالا حتی در مرحله مطالعه نیز می‌تواند جذب سرمایه‌کننده و منجر به مشارکت بخش خصوصی گردد.

۲-۳) خلق بازارهای جدید کسب و کار در حوزه مدیریت شهری:

فعالیت‌های مختلفی در سطح شهر در حال انجام است که برای انجام آنها به اطلاعات مدیریت شهری نیاز است از جمله اطلاعات شهرسازی، اما درآمدی از محل آنها نصیب شهرداری نمی‌شود. از جمله این فعالیت‌ها خرید، فروش، اجاره و رهن انواع املاک و مستغلات اعم از تجاری - اداری و مسکونی است. بنگاه‌های معاملات ملکی که هزاران واحد آن در مناطق مختلف شهر تهران روزانه ده‌ها هزار معامله ملکی را سامان می‌دهند، درآمدهای مستمر و قابل توجهی دارند اما در عین حال یک بازار نا کارآمد است. فقدان اطلاعات از قیمت املاک نقاط مختلف شهر و فقدان اطلاعات روز آمد فنی و شهرسازی مورد نیاز خریدار این بازار را به محلی برای تحمیل و اجحاف و تقلب تبدیل نموده و لازم است مدیریت شهری با رویکردی تأثیرگذار، آن را به یک بازار مدرن و کارآمد کسب و کار و محل تأمین درآمدهای جدید و پایدار شهرداری تبدیل نماید. اگرچه شهرداری با ایجاد دفاتر خدمات الکترونیک تلاش دارد بگونه‌ای با ارائه خدمات شهرسازی و دیگر خدمات الکترونیکی به این حوزه ورود پیدا کند، اما مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران با همکاری دانشگاه زیگن آلمان یک طرح بسیار مهم و ارزشمند با عنوان "مدل توسعه پایدار معاملات املاک" در دست تهیه دارد. بر اساس این طرح که دارای یک پایگاه اطلاعاتی هوشمند است، طی یک دوره مشخص اطلاعات جامع املاک و مستغلات تهران بخصوص اطلاعات فنی و تخصصی و شهرسازی و دیگر اطلاعات مرتبط بصورت دیجیتالی تهیه و به سیستم تغذیه می‌شود.

و با اقساط دراز مدت: چنین بازاری با روشهای نوین و کارآمد و با حذف تصدی گری شهرداری و جلب سرمایه‌گذاران یک بازار مهم و پر رونق است. موارد مذکور صرفاً طرح بعضی از فرصت‌هاست که مشابه آن بسیار است و اکنون چگونگی تبدیل این فرصت‌ها را به کانون‌ها و فرایندهای تأمین درآمدهای پایدار بررسی می‌کنیم.

نهادی مثل اداره کل املاک و مستغلات شهرداری که صرفاً به خرید و فروش املاک می‌پردازد لازم است به یک نهاد کارآمد و قوی تبدیل شود. این نهاد به عنوان مثال میتواند به یک سازمان قدرتمند متولی املاک و مستغلات تحت عنوان، "سازمان املاک و مستغلات شهرداری تهران" و شرکت‌های تابعه به شرح زیر تبدیل شود. این ساختار پیشنهادی صرفاً به منظور طرح نیازمندی‌های سازمانی که می‌تواند منجر به کارآمدی شود مطرح شده و بدیهی است که ساختار مورد نیاز در یک مطالعه جامع‌انگه لازم و شایسته است پیش‌بینی خواهد شد.

۱- بانک زمین و املاک

۲- بانک سرمایه

۳- شرکت مهندسی ساخت و اجرا

ساختارهای مذکور ابزار کارآمدی برای سازمان املاک و مستغلات شهرداری تهران خواهند بود تا بتوانند منابع و سرمایه‌های غیر نقدی را به ابزار کارآمدی برای سودآوری جدید تبدیل نمایند. لازم است سازمان مذکور در موضوع مأموریت خود از اختیارات لازم و تفویض شده از سوی شهردار برخوردار باشد تا انجام مأموریت مستلزم چرخه اداری طولانی و ناکارآمد نگردد.

سازمان مذکور یک هلدینگ (Holding) واقعی بوده و با شناسایی و جمع‌آوری و تحلیل اطلاعات بازار به معرفی فرصت‌ها و شکار فرصت‌ها می‌پردازد. این سازمان به لحاظ داشتن ابزار کارآمد، توان مدیریت و پاسخگویی و پوشش دادن به نیازها را دارا می‌باشد. نوع اقدام عبارت خواهد بود از عقد قرارداد با متقاضی مثلاً با یک بانک، دانشگاه یا یک وزارتخانه یا یک کارخانه به منظور تعهد تأمین نیازها با احداث مجتمع‌های کارآمد اداری، تجاری یا مسکونی که در طراحی آنها پیش‌بینی همه خدمات مورد انتظار در فضاهای جدید توسعه‌ای بدون دریافت وجه نقد منظور شده و در عوض آنها املاک موجود اضافی و باقی‌مانده را به تملک شهرداری درآورند. نیاز موسساتی مثل بانک‌ها که به شبکه مهمی از زیرساخت‌های اداری و خدماتی نیاز دارند و ابزار مهم تعامل شهرداری نیز هستند روشن است اما این تعامل با جانی مثل دانشگاه نیز که فاقد نقدینگی و سرمایه‌های غیرنقدی است نیز قابل انجام است. به عنوان مثال دانشگاه امیرکبیر بیش از ۲۰ مورد ساختمان متنوع خوابگاهی دارد که حاضر است آن را با فضای مناسبی که تأمین‌کننده مجموعه نیازهای خوابگاهی آنها باشد معاوضه نماید. سازمان املاک و مستغلات ابزارهای لازم را خواهد داشت تا نسبت به تأمین این نیازها اقدام کند، البته نه به عنوان متصدی بلکه بعنوان متولی امکان مدیریت کلان و اجراء اینگونه ساخت و ساز را فراهم نموده و خدمات مورد

ناکارآمدی اصلی اداره کل املاک و مستغلات آن است که بجای اندیشه نمودن جهت تولید راهکارهای کارفرمایی و تولی‌گری، حوزه عمل خود را صرفاً خرید و فروش و تأمین منابع نقدی از منابع غیر نقدی قرار داده که به ناکارایی بیشتر منجر شده است. نکته بسیار مهم دیگر تأثیر شگرف فعال نمودن این رویکرد در تحقق رویکردهای نهائی و جامع و از جمله موضوع بازار مبادله کالائی است

انتظار متقاضی را خلق کند.

این فرآیند در شروع کمی کند و دشوار اما به تدریج که قابلیت‌ها بهم گره می‌خورد بسیار سریع و کارآمد عمل می‌کند. زیرا ترتیبی می‌دهد که نهادهای سه‌گانه ذکر شده وابسته به سازمان در این معاملات وارد شده و با تأمین زمین یا ملک و سرمایه و مدیریت طراحی و ساخت (و نه اجرا) خدمت مذکور را فراهم نماید و در عوض با تملک اراضی و املاک متقاضیان سرمایه‌های جدیدی کسب می‌کند. این سرمایه‌ها خود ضمانت نامه دریافت وام‌های مناسب داخلی و خارجی شده و یک چرخه قدرتمند ایجاد می‌کند که در حقیقت به فروش حجیم تراکم‌های مورد نظر و تولید منابع مورد نیاز تبدیل می‌شود. توجه شود که فرآیند مهندسی شده با وضعیت کنونی املاک و مستغلات شهرداری که راکد و مورد طمع اشخاص حقیقی و حقوقی بوده و تا زمان فروش یک سرمایه بلااستفاده است بسیار متفاوت است و قابلیت تولید درآمدهای جدید را دارا می‌باشد. ناکارآمدی اصلی اداره کل املاک و مستغلات آن است که بجای اندیشه نمودن جهت تولید راهکارهای کارفرمایی و تولی‌گری، حوزه عمل خود را صرفاً خرید و فروش و تأمین منابع نقدی از منابع غیر نقدی قرار داده که به ناکارایی بیشتر منجر شده است. نکته بسیار مهم دیگر تأثیر شگرف فعال نمودن این رویکرد در تحقق رویکردهای نهائی و جامع و از جمله موضوع بازار مبادله کالائی است که بعداً به آن اشاره می‌شود.

فصل چهارم - مدیریت یکپارچه شهری ابزار کارآمد تولید درآمدهای پایدار

تحقق مدیریت یکپارچه شهری آرمانی است که قدم‌های اولیه تحقق آن برداشته شده است. مواد قانونی ۱۳۶ و ۱۳۷ در برنامه‌های سوم و چهارم توسعه اقتصادی و اجتماعی جمهوری اسلامی الزامات قانونی جهت کاهش تصدی‌گری ۲۲ دستگاه ملی با واگذاری فعالیت‌های اجرائی و تصدی‌گری آن را به شهرداری‌ها بعنوان نماد دولت محلی پیش‌بینی است. در عین حال نه تنها یک نوع مقاومت و نگرانی نزد دستگاه‌های ملی وجود دارد که با از دست دادن این تصدی‌گری‌ها کار عمده‌ای برای

انجام دادن باقی‌نمی‌ماند و لذا محکم و سرسختانه به اینگونه وظایف اجرائی تصدی‌گری دلخوش نموده‌اند بلکه مدیریت شهری و شهرداری‌ها نیز از آنجا که حجم عظیم این‌گونه فعالیت‌ها را هزینه‌بر و همراه با دردهای بسیار می‌دانند تمایل زیادی به پذیرش مسئولیت ندارد و همواره نگران هستند که این وظایف و منابع محدود آنها امکان انجام صحیح وظایف جدید را میسر می‌کند یا نه؟ در حالی که علی‌رغم این تهدیدهای به ظاهر عظیم و فزاینده در صورت انتقال وظایف تصدی‌گری به شهرداری‌ها باید اذعان نمود دستوردها و فرصت‌های جدیدی که ایجاد می‌شود اصلاً با تهدیدها و محدودیت‌ها قابل مقایسه نیست ضمن آنکه فرآیند یکپارچگی مدیریت بطور عمده به کاهش هزینه‌های عمرانی و جاری مدیریت شهری و بهینه‌سازی آنها منجر می‌شود و مزیت‌های فراوانی را در حوزه هماهنگی فعالیت‌ها و اصلاح الگوی مصرف بهار می‌آورد، همچنین می‌تواند سرمنشاء تولید درآمدهای جدید پایدار برای شهرداری نیز بشود. اینک به ذکر چند نمونه اکتفا می‌شود تا بدون ترس و نگرانی آغازکننده قدرتمندی در یک روند افزایشی در قبول مسئولیت‌های مدیریت یکپارچه شهری باشیم.

۱-۴) مدیریت یکپارچه آب و فاضلاب:

آب اصلی‌ترین موضوع و فعالیت در حوزه مدیریت یکپارچه شهری است زیرا حیات و زندگی و سرزندگی همه موجودات و همه فعالیت‌ها متکی به آب است (و جعلنا من الماء کل شئی حی) آب یک حوزه فعالیت را در بخش صنایع آب و فاضلاب بوجود آورده است که برای شهر تهران با اختصاص آب مصرفی از سه سد کرج، لتیان و لار و ۲۰۰ تا ۳۰۰ میلیون متر مکعب نزولات سالیانه حوزه آبخیز شهر تهران نزدیک به یک میلیارد متر مکعب آب در حوزه دسترسی و مصرف شهروندان و مدیریت شهری قرار گرفته است، اگرچه این منبع حیاتی خود یک معضل و بحران از نظر کمبودهای احتمالی و مخاطرات آلودگی محسوب می‌شود و هم اکنون فرسودگی لوله‌ها، آلودگی آب زیرزمینی، کمبود آب تأمین و توسعه فضای سبز، مدیریت آب سطحی، تأمین آب احیاء و توسعه دره رودهای هفت‌گانه، مدیریت فاضلاب شهری و بسیاری مسایل دیگر آنرا به یک بحران جدی آینده تبدیل نموده است

اما مدیریت یکپارچه شهری چنانچه اختیارات آب و فاضلاب شهری را در حوزه وظایف شهرداری محقق کند این تهدید به فرصت تبدیل شده و این فرصت با مدیریت کارآمد و کاربست تکنولوژی جدید تحولات و تغییرات و بهینه‌سازی‌های زیر را فراهم می‌کند.

۱-۱-۴) مدیریت کارآمد آب مصرفی و اصلاح الگوی مصرف و قیمت گذاری واقعی آب بها

۱-۲-۴) مدیریت بهینه نزولات و استفاده کارآمد از نزولات برای احیاء دره رودها و توسعه فضای سبز

۱-۳-۴) امکان پذیر نمودن تصفیه محلی فاضلاب در مجتمع‌های مسکونی - اداری و تجاری و استفاده مجدد آن برای مصارف غیرشرب بعنوان یک راهکار کارآمد در جایگزینی تأمین منابع جدید آب

۱-۴-۴) توسعه فضای سبز پشت بام‌ها و بالکن‌ها و عرصه‌ها بعنوان الگویی جهت بهینه‌سازی سکونت‌گاه‌ها و سرزندگی در کلان‌شهر تهران

۱-۵-۴) مدیریت آب بعنوان سرمایه و ایجاد یک بازار جدید کسب درآمدهای جدید از منابع آب موجود

یک پروژه مطالعاتی در دست پیگیری است تا راه و روش و چگونگی اجرائی شدن این اندیشه و کسب درآمدهای جدید شهرداری را در این حوزه بررسی کند تا معلوم شود که چگونه شهرداری و مدیریت یکپارچه شهری می‌تواند زمینه علاقمندی شهروندان و سرمایه‌گذاران را برای ایجاد زیرساخت‌های مربوط به آب تشویق کند تا ضمن اصلاح الگوی مصرف و کاهش هزینه جاری شهروندان منجر به خلق یک بازار کسب و کار جدید مدیریت شهری و درآمدهای پایدار شهری تا سقف ده میلیارد دلار در سال را فراهم کند. مدیریت جدید و بهینه آب و فاضلاب انقلابی واقعی در مدیریت شهری تهران نه تنها برای تأمین آب مصرفی مورد نیاز ۸ تا ۱۰ میلیون جمعیت فعلی منجر می‌شود بلکه با تغییر روش‌ها و الگوهای مصرف و بازیافت آب، مدیریت پایدار آب و فاضلاب، نزدیک به ۵۰۰ میلیون متر مکعب آب اضافی در این بازار قابل ارائه می‌باشد و می‌توان آنرا دست‌مایه اصلی اقتصاد جدید آب در مدیریت شهری قرار داده و همچنین می‌توان با همین مقدار آب همه نیازهای روبه‌رشد و فزاینده یک جمعیت بیست میلیونی را نیز در کلانشهر تهران فراهم و تأمین کند انشاء...

۲-۴) ساماندهی صنایع و مشاغل شهر تهران:

اندیشه ساماندهی مشاغل و صنایع در کلانشهر تهران در چارچوب توسعه پایدار صنعتی یک پروژه مهم و استراتژیک است که در قالب یک مطالعه راهبردی در دست انجام است و نهایتاً به ارائه یک زیرمدل توسعه پایدار منجر می‌شود که متکی به توسعه پایدار صنعتی است. در چهارچوب این ساماندهی، ضمن آنکه قابلیت تعیین دقیق هر شغل و حرفه و هر واحد صنعتی و خدماتی در سطح شهر تهران بصورت دقیق و متکی به دانش GIS و سنجش از دور میسر خواهد شد، این‌گونه صنایع

و خدمات در سطوح مختلف طبقه بندی و تعداد و تکرار و چگونگی حضور آنها در سطح محله، ناحیه، منطقه، شهر، محدوده منطقه نفوذ شهر و خارج از محدوده منطقه نفوذ معین خواهد شد. اساس طراحی بگونه‌ای است که عرصه و اعیانی و سرمایه و دارایی‌های فعلی آنها که فعلا در بافت درون شهر موجودیت پیدا کرده اساس و بنیانی محکم برای جابجایی و حضور در شهرک‌هایی خواهد بود که فقط منزلگاه جدید این صنعت و خدمات نیستند بلکه شامل همه خدمات مورد نیاز ذینفعان این صنایع و مشاغل خواهند بود بگونه‌ای که آنها کار، زندگی و بسیاری از خدمات اصلی روزمره مورد نیاز خویش را در محل و مکانی متمرکز خواهند یافت و از هرگونه سفر و تردد غیرضروری روزانه معاف میشوند. شکل‌گیری سسی تا پنجاه شهرک جدید صنعتی و خدماتی و امکان تبدیل عرصه‌های فعلی آنها به محل عرضه خدمات اداری - تجاری و دیگر کاربری‌ها فرصت‌های جدید سرمایه‌گذاری را فراهم می‌کند که مدیریت و برنامه‌ریزی شهری کارآمد و پایدار فرصت‌های بسیار بکر، عظیم و نوینی را برای شهرداری به ارمغان خواهد آورد. این رویکرد که پیش‌بینی می‌شود در یک دوره بیست ساله امکان سرمایه‌گذاری ۳۰۰ تا ۵۰۰ میلیارد دلاری جدیدی را فراهم کند نه تنها مدیریت کارآمدی شهری را در پی دارد بلکه منجر به نوسازی و مدرن‌سازی صنایع و خدمات شده و کلیه ساختارها و دانش تولید شده برای کاربری در دیگر کلان‌شهرها خود سرمایه نوین و محل درآمدهای پایدار جدید نیز خواهد بود.

۳-۴) مشارکت در آموزش و پرورش:

نیروی انسانی اصلی ترین سرمایه جامعه است هزینه کردن برای تربیت و شکوفائی نیروها بخصوص در مقاطع پیش دبستان، دبستان، راهنمایی و دبیرستان که آنها را جهت ورود به زندگی اجتماعی آماده سازی می‌کند یکی از حساس‌ترین و ارزشمندترین سرمایه‌گذاریهای اجتماعی می‌باشد. متأسفانه بدنه حجیم آموزش و پرورش و نوع نگاه و ساماندهی تصدی‌گرایانه به فعالیت‌های این بخش ساختاری هزینه بر و سنگینی را در کشور ایجاد نموده که با توجه به کمبود منابع مالی مورد نیاز هر روز از رنجی افزون بر رنج های قبلی آسیب می‌بیند. مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران چگونگی مشارکت و مداخله دولت محلی و شهرداری‌ها را در آموزش و پرورش مطالعه می‌کند و یک مطالعه راهبردی و در دست انجام طی یکسال منجر به طراحی و تدوین نظام جامع و مدل توسعه پایدار جهت شکل دهی این مداخلات و مشارکت‌ها خواهد شد. این نظام که پیش‌بینی می‌شود ۱۲ تا ۱۴ زیر نظام در حوزه‌های مختلف از جمله تعمیر و نگهداری، ساخت و اجرا، تجهیز و بهره‌برداری و ساماندهی نیازمندیهای معلم و دانش‌آموز و بسیاری امور دیگر بخصوص چگونگی استفاده مشترک دانش‌آموزان و شهروندان از ظرفیت‌های فیزیکی مشترک مدرسه، مسجد، فرهنگسرا و امثال آن می‌گردد، بحث مفصل و ارزشمندی است که بطور مستقل باید در جای خود به آن پرداخته شود اما اینکه چنین رویکردی

هنر شهرداری به آن است که بتواند همه داشته‌ها و سرمایه‌های خود را در این بازار به فروش برساند و هنر مهمتر اینکه بتواند کالا و خدمات مورد نیاز مشتریان را فراهم کند در چنین وضعیتی جایی مثل شهروند به یک نهاد اصلی تبدیل می‌شود بالاخره همه ذینفعان بخش مهمی از منابع خود را نهایتاً به کالای مصرفی تبدیل می‌کنند. سود شهرداری در تبدیل املاک و مستغلات و تبدیل سرمایه غیر نقدی به نقدی خلاصه نمی‌شود بلکه بسیار متنوع و فراگیر است.

در یکپارچگی مدیریت و طراحی نظام مشارکت منجر به تأمین درآمدهای جدید در مدیریت شهری می‌شود موضوع بحث این گزارش است و آن به مهندسی مجدد طراحی و سرمایه‌گذاری برای احداث، تعمیر و نگهداری، تجهیز و بهره‌برداری از مدارس مربوط می‌شود. یک فضای آموزشی در حالی که یک کاربری محدود آموزشی برای آن منظور می‌شود به لحاظ محدودیتی که برای سرمایه‌گذاری دولتی یا خصوصی دارد بهره‌برداری از زمین و فضا را بسیار محدود و غیراقتصادی می‌کند در حالی که مدیریت یکپارچه شهری این اجازه را می‌دهد که با مهندسی مجدد در طراحی و سرمایه‌گذاری احداث این مراکز کاربری تلفیقی، فرهنگی و آموزشی منظور شود. در این صورت اولاً کارکردهای مدیریت شهری افزایش می‌یابد و امکان تحقق سرانه‌های ورزشی، فرهنگی، اجتماعی و آموزشی در سطح برنامه‌ریزی شده و مورد انتظار طرح جامع و یا فراتر از آن فراهم می‌شود. ثانیاً توسعه این فضاها خود نوعی خلق بازار جدید کار و کسب و زمینه دریافت عوارض شهرسازی و جلب سرمایه‌های جدید است و نهایتاً با فراخوانی و جلب سرمایه‌گذاران جهت سرمایه‌گذاری فضاهای مذکور امکان احداث ظرفیت‌های آموزشی بدون آنکه نیازی به هزینه کرد نقدی شهرداری باشد فراهم می‌نماید لذا درآمدزایی این بخش عبارت است از:

الف: استفاده چند منظوره از یک عرصه برای کاربری‌های متفاوت اجتماعی - فرهنگی و آموزشی اداری و تجاری با اختصاص فضای روستی به فضای آموزشی و زیر سطحی به سایر کاربری‌ها با لحاظ همه جنبه‌های با اهمیت تفکیک فضاها و عدم تداخل‌ها

فصل پنجم - استفاده از ابزارهای جدید مالی و پولی برای معامله در بازار کالایی (Barter exchange market)

معامله پایاپای یا کالایی (Barter exchange) که در آن کالاها و خدمات به صورت مستقیم و بدون استفاده از واسطه‌های پولی مورد استفاده قرار می‌گیرند، می‌تواند به صورت دو جانبه یا چند جانبه صورت گیرد. این سیستم مبادله در اکثر کشورها به صورت موازی با سیستم مبادله پولی مورد استفاده قرار می‌گیرد. در اغلب بازارهای مبادله کالایی در کشورهای پیشرفته طرف سوم مبادله کالایی می‌تواند یک بانک کارگزار یا یک مؤسسه اعتباری پولی و مالی باشد.

امروزه تئوری‌های کسب و کار پیچیده‌ای مبتنی بر مفهوم مبادله کالایی بسط داده شده‌اند که این امر می‌تواند ناشی از تلفیق قابلیت‌های بکارگیری گسترده تکنولوژی ICT و توانایی نوآوری و خلق بازارهای جدید در مبادلات و تجارت باشد. این شیوه مبادله می‌تواند به طرفین مبادله از طریق رفع مانع محدودیت نقدینگی در انجام مبادلات آن را تسهیل و ممکن سازد. لازم به ذکر است که این سیستم مبادله نیازمند بکارگیری حسابداری خاص خود می‌باشد.

برای استفاده از این سیستم مبادله دلایل زیادی وجود دارد از جمله:

- ۱، افزایش قدرت خرید
- ۲، افزایش درآمد
- ۳، جلب مشتریان بیشتر
- ۴، مبادله جریانهای پولی غیر نقد
- ۵، نوآوری و ایجاد فرصتهای بازاریابی و کارآفرینی
- ۶، عملیاتی نمودن و افزایش کارایی و بهره‌وری در استفاده از هرگونه سرمایه و دارایی
- ۷، معنی و مفهوم مالی دادن به همه سرمایه‌ها و کالاهای معنوی و اجتماعی

البته باید در نظر داشت که منافع مبادله کالایی یا پایاپای فقط در سطح اقتصاد خرد باقی نمی‌ماند و این منافع از طریق معرفی مبادلات کالایی مشارکتی (Corporate Barter) برای انجام معاملات کلان و همچنین ایجاد بازارهای کالایی مثل آنچه در

منطقه کاتالان اسپانیا رواج دارد می‌تواند به تثبیت اقتصاد کلان کمک نماید. همچنین در صورت شناخت مفاهیم و معرفی و کاربست درست آنها ایجاد بازارهای مبادله کالایی خاص یک محصول یا فرآیند نیز قابل برنامه‌ریزی است. به خاطر این منافع خرد و کلان است که امروزه مبادله کالایی در اقتصادهای پولی رواج زیادی بین تاجران و بازرگانان کشورها در مبادلات داخلی و خارجی پیدا کرده است و شهرداری نیز برای استفاده از منافع آن می‌تواند در این راستا اقداماتی انجام دهد و به منابع درآمدی جدیدی دست یابد. نگاه کنید به [۶] و [۷]

با تأکید بر توضیحات فوق الذکر معلوم می‌شود که بازار معامله کالایی دانش روز و بسیار مهمی است که مدیریت بر بازارهایی که با کمبود نقدینگی مواجه هستند را فراهم می‌کند. فرض می‌کنیم که شهرداری می‌خواهد یک گردش مالی عمده را مدیریت کند، اما منابع لازم را در اختیار ندارد، دانش بازار مبادله کالایی این امکان را فراهم می‌کند که با فراهم نمودن درصد قابل قبولی مثلاً ۱۵ تا ۲۰ درصد مبلغ مورد نظر، این بازار راه اندازی و طی سالیان طولانی آن را مدیریت نماید. توفیق در خلق این بازار کارآمدی در نوآوری و کارآفرینی است. در این فرآیند سرمایه و داشته‌های افراد حقوقی و حقیقی از هر جنسی که باشد به منابع مالی تبدیل می‌شود. این سرمایه می‌تواند تخصص حرفه‌ای این بازار و با لحاظ نمودن نرخ تورم خرید اعتباری سرمایه افراد حقیقی و حقوقی صورت می‌گیرد و در معاملات این بازار افراد یا طلبکار می‌شوند یا بدهکار. آنگاه طلبکاران با این اعتبار نیازهای خود را تأمین می‌کنند. در حقیقت در این بازار گروهی خدمات و کالای خود را می‌فروشند و گروه دیگر آنها را خریداری می‌کنند، آنگاه بازار این فرصت را بوجود می‌آورد که از زمان واگذاری قطعی کالا و خدمات به صاحب آن اعتبار نقدی و سود توافق شده تعلق می‌گیرد و یا اینکه بدهکار بازار شوند و روزانه بابت سود متعلقه نیز شارژ شوند. مهم این است که داشته‌های آنها ارزش پیدا کرده و تبدیل به اعتبار مالی قابل مصرف شده است. نکته مهم نه فقط سودآوری‌های انبوه این فرآیند است بلکه شفاف سازی و پاسخگویی به هر نوع مطالبه اعم از طلب و بدهی است. این امر، ساختار کارآمد مدیریتی بی نظیری را فراهم می‌نماید که خود منشأ مدیریت بهینه نیروی انسانی همه ذینفعان نیز می‌گردد.

برای نمونه، فرض کنیم که یک شرکت متخصص و پیمانکار آسفالت است. در این بازار کالایی با تحویل کار و متناسب با پیش رفت پروژه از خط اعتباری برخوردار می‌شود و از محل آن می‌تواند هزینه کند. این بازار به همه سوء استفاده‌ها و فسادهای احتمالی هم پایان میدهد. وقتی پیمانکار کار را انجام داده دیگر ماه‌ها و سال‌ها برای دریافت طلب معطل نمی‌ماند. از روزی که صورت وضعیت قابل قبول ارائه و تأیید شود در بازار مبادله کالا طلبکار می‌شود و به سرمایه او سود هم تعلق می‌گیرد. لذا آنچه ملاک

می‌شود انجام کیفی و سریع کار است. زیرا خطر آن هست که کار کیفی نباشد و تأیید نشود و معادل پولی آن به موقع دریافت نشود که به نوبه خود عاملی می‌شود برای خوب و سریع کار کردن که در نهایت منجر به رقابت های واقعی خواهد شد. البته همزمان با تغییرات ساختاری، اصلاح فرایندها نیز صورت می‌گیرد که کلیه ذینفعان سود خود را در کارآمدی سیستم جدید جستجو کنند. هنر شهرداری به آن است که بتواند همه داشته‌ها و سرمایه های خود را در این بازار به فروش برساند و هنر مهمتر اینکه بتواند کالا و خدمات مورد نیاز مشتریان را فراهم کند در چنین وضعیتی جایی مثل شهروند به یک نهاد اصلی تبدیل می‌شود بالاخره همه ذینفعان بخش مهمی از منابع خود را نهایتاً به کالای مصرفی تبدیل می‌کنند. سود شهرداری در تبدیل املاک و مستغلات و تبدیل سرمایه غیر نقدی به نقدی خلاصه نمی‌شود بلکه بسیار متنوع و فراگیر است.

۱- ۵) حق العمل معامله کالایی:

انجام معامله در این بازار مستلزم پرداخت حق العمل است. فرق نمی‌کند که هر دو طرف معامله در شهرداری باشد یا یکی از طرفین یا هیچکدام از طرفین اما انجام هر معامله مستلزم پرداخت حق العمل مشخص و تعیین شده ای می‌باشد که مقدار آن تعریف شده است. (مبلغ قابل بحث است می‌تواند از یک تا ۳ درصد یا از ۳ تا ۵ درصد کل معامله باشد یا هر مقدار منطقی دیگر که در طراحی بازار معلوم می‌شود و بستگی به شرایط دارد) شهرداری می‌تواند قید کند که مثلاً ۲۰ یا ۳۰ درصد ارزش این حق العمل باید نقداً پرداخت شود یا هر شرایط مناسب و لازم و مشتری پسند دیگر. لذا صرفاً وقتی کالا و خدمات در این بازار مبادله می‌شود چه مربوط به شهرداری باشد یا دیگر ذینفعان سود و درآمدی حاصل می‌شود و در وجه صاحب بازار که شهرداری است کارسازی می‌شود. لذا ما یک فرایند دائمی خلق کرده ایم که از محل دانش و مدیریت خودمان و اعتبار زیر ساختی که ایجاد کرده ایم و سرمایه‌گذاری اندکی که بعمل آورده‌ایم بطور شبانه روزی و دائمی درآمدی پایدار را برای شهرداری تحصیل نماییم.

۲- ۵) تبدیل سرمایه های غیر نقدی به نقدی:

هنر مهم شهرداری باید مشتری پسند نمودن خدمات باشد. نه تنها خرید انواع تراکم در این بازار بصورت اعتباری صورت می‌گیرد بلکه هر نوع خدمات فرهنگی و اجتماعی قابل ارائه نیز در این بازار بصورت اعتباری انجام می‌شود. حتی اشخاص حقیقی طرف قرارداد شهرداری (کارمندان رسمی یا غیررسمی یا دیگر افراد) می‌توانند حقوق و مزایای خود را از محل این بازار اعتباری دریافت کنند و درصدی نیز بصورت تشویقی اضافه بگیرند یا سود دریافت کنند. حقوق و کلیه مزایای ماهیانه آنها که در پایان ماه بصورت اعتبار در حساب آنها موجودیت پیدا می‌کند بصورت روز شمار و در شرایطی که از محل آن مصرف کنند یا را کد باشد سود نیز به

هنر مهم شهرداری باید مشتری پسند نمودن خدمات باشد. نه تنها خرید انواع تراکم در این بازار بصورت اعتباری صورت می‌گیرد بلکه هر نوع خدمات فرهنگی و اجتماعی قابل ارائه نیز در این بازار بصورت اعتباری انجام می‌شود. حتی اشخاص حقیقی طرف قرارداد شهرداری (کارمندان رسمی یا غیررسمی یا دیگر افراد) می‌توانند حقوق و مزایای خود را از محل این بازار اعتباری دریافت کنند و درصدی نیز بصورت تشویقی اضافه بگیرند یا سود دریافت کنند

آن تعلق می‌گیرد. هر گونه هزینه آنها از خرید یا اجاره مسکن تا دیگر هزینه‌ها نیز در این بازار سامان می‌یابد. معنی واقعی عملکرد این بازار آن است که شهرداری هر گونه هزینه نقدی را نیز در این بازار می‌تواند به صورت کالا و خدمات پرداخت کند و از انجام آن کسب درآمد هم بکند. لذا هر گونه سرمایه غیر نقدی و هر گونه قابلیت حرفه ای شهرداری به درآمد و سرمایه تبدیل می‌شود و خود عامل جدید کسب درآمد می‌شود. هر گونه سرمایه و کالا و خدمات دیگران نیز قابلیت عرضه در این بازار را دارد و از نظر کمی و کیفی قابل نظارت است و در چرخه فعالیت شهرداری می‌تواند مدیریت شود.

۳- ۵) فروش دانش:

مدیریت این بازار نیازمند تولید دانش کارفرمایی خاص است و هنر واقعی آن است که شهرداری بتواند با جذب ایده، فکر و اندیشه های نو و فکر هر روز انبوهی از کالا و خدمات جدید را در این بازار عرضه کند آنگاه همه شهروندان توانمند می‌شوند، بویژه آنها که فکر و اندیشه جدید دارند. هر فرد و هر شخص حقیقی و حقوقی هر جا هست و هر کسی که باشد می‌تواند در این بازار کالا و متاع خود را بفروشد، ویا کالا و متاع خود را خریداری کند. ابزار لازم برای این کار را مدیریت بازار فراهم می‌کند. لذا درآمد جدید شهرداری خرید و فروش دانش و اطلاعات در این بازار کالایی با اهمیت خواهد بود، اهمیت این امر به آن است که بسیاری از داشته های فکری و حرفه ای که امروز کم ارزش جلوه می‌کند در این بازار قیمت پیدا می‌کند و به درآمد تبدیل می‌شود. اما ورود به بازار مستلزم رعایت قوانین و مقررات و ارائه ضمانت‌های تعریف شده است درآمدهای حاصل از شرایط ورود به بازار خود سرمایه بزرگی است که اگر چه در هر مورد ممکن است اندک باشد اما کل آن یک پشتوانه مهم جدید سرمایه‌ای و یک منبع جدید تولید درآمد شهرداری است.

سؤال مهم این است که این بازار چگونه کار می‌کند؟ بانک عامل و شبکه کارگزاران پول با چه ضمانتی تعهدات مدیریت شهری را پرداخت می‌کنند؟ آیا این امر منجر به بدهی‌های کلان مدیریت شهری به نظام پولی و بانکی نمی‌شود؟ یک پاسخ مهم آن است که اولاً "مدیریت شهری برای هر سال باید

برنامه‌ریزی هسته ای را مورد توجه قرار می‌دهیم. برای اینکه بتوانیم منطق برنامه‌ریزی شهری را دچار تحول کنیم به ابتکار و نوآوری نیاز است و در این رابطه بنا داریم که سه حوزه دانشی خاص از جمله اقتصاد، مدیریت و مهندسی را بویژه از دیدگاه اصول و مبانی و منطق آنها مورد استفاده قرار داده و سعی کنیم که تلفیق این سه حوزه دانش را دست مایه برای خلق یک نوآوری کنیم. آن نوآوری مربوط است به خلق دانش تدوین راهبردهای تلفیقی، متکی به راهبردهای تلفیقی پروژه های تلفیقی خلق می‌شود سپس خلق دانش طراحی مکاتب و یا رویکردهای جدید برنامه‌ریزی شهری مورد توجه قرار می‌گیرد.

در این رویکرد نقشی که یک هسته برای توسعه دارد یک پروژه تلفیقی برای ایجاد جریان توسعه ایفا می‌کند. به این ترتیب که یک پروژه می‌تواند یک برند باشد و محور توسعه و خود شامل هزاران زیر پروژه که محوریتی برای توسعه شهری سامان یافته را به وجود می‌آورد و جریان حاصل همه ذینفعان و سرمایه‌گذاران را تشویق به جهت‌گیری دیگری همسو با محور توسعه می‌کند، در چنین شرایطی وضعیت و تعاملات تغییر می‌کند. بجای آنکه شهرداری به دنبال تأمین اعتبار و انجام پروژه و هماهنگی خدمات و فعالیت‌ها باشد این ذینفعان و سرمایه‌گذاران هستند که خواهان و طالب همکاری با شهرداری که متولی این توسعه خواهند بود تا نقش و جایگاهی برای خود پیدا کنند و در حقیقت با شکار فرصت‌ها و با رقابت جدی و همه جانبه به حداکثر سودآوری دست یابند. تعریف چنین پروژه های جامع و اثرگذار کار آسانی نیست و دست‌یابی به آنها بیشتر به یک آرمانگرایی غیر واقعی و غیر ملموس شبیه است. اما اندیشه طراحی و اجراء پروژه تهران ۱۴۰۴ یک مدل واقعی از طراحی و اجراء یک پروژه جهت دست‌یابی حداکثری به خواسته‌ها می‌باشد. عنوان "تهران ۱۴۰۴" برای این پروژه از آن جهت انتخاب شده که توان تحقق بیشتر آرمانهای موجود در چشم انداز ۱۴۰۴ تهران را فراهم می‌کند. این پروژه در حقیقت یک محور یا یک برند و یا یک موتور توسعه است و نقش واقعی آن جهت دادن به همه خواسته‌ها و انتظارات و تلاش‌ها در مسیری است که ضمن تأمین منافع دست اندر کاران و ذینفعان اهداف توسعه شهری را با قابلیت حداکثری محقق می‌کند. اهداف کمی و اهداف کیفی به شرح ذیل بیان می‌شود:

۱- ۶) هدف کمی مهم این پروژه ایجاد یک بازار کسب و کار حداقل دویست میلیارد دلاری و قابل افزایش تا پانصد میلیارد دلار طی سال‌های منتهی به ۱۴۰۴ در شهر تهران است. یک بازار بزرگ و عمده کسب و کار که جاذبه اصلی آن نوآوری‌های است که در آن برای خلق بازارهای جدید کسب و کار پیش‌بینی شده و نوع مکانیزم اجرایی آن است که بر مجموعه فعالیت‌ها و ساماندهی‌های مدیریت و برنامه‌ریزی شهری تأثیر گذاشته و با بهینه‌سازی کمی و کیفی انجام آنها را آسان و عملیاتی می‌سازد.

ادامه دارد ...