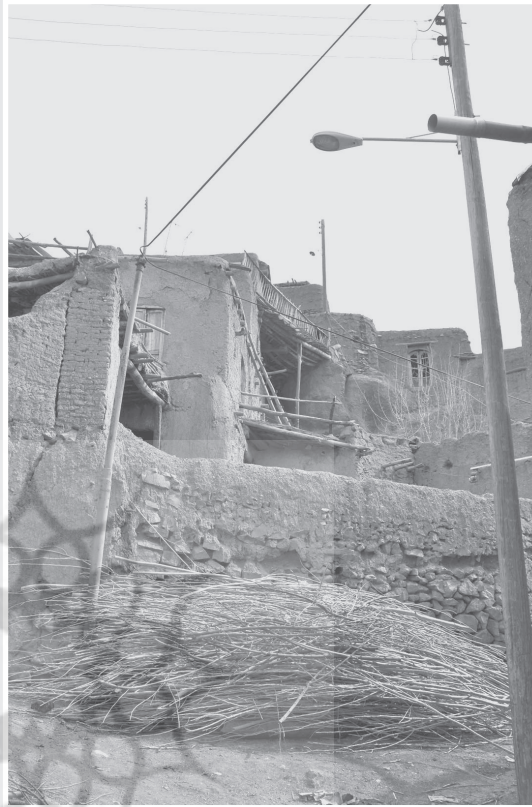


# رویدادهای علمی و اجرایی

## Scientific and Executive Events

### بررسی روش نوین تأمین مالی سهامدار پروژه در بازسازی بافت‌های فرسوده شهری (نمونه موردی پروژه‌های سارا و مجد مشهد)

**An Investigation of the New  
Method of Financing the  
Project Shareholder for the  
Renovation of the Worn-out  
Urban Texture  
(A Case of Mashhad Sara and  
Majd Projects)**



احمد نوروزی\* و واحد تحقیقات بازار شرکت عمران و مسکن‌سازان منطقه شرق

چکیده

بازسازی و بهسازی بافت‌های فرسوده شهری، جهت جلوگیری از خسارات جانی و مالی زلزله یکی از مهم‌ترین موضوعات در رابطه با بافت‌های شهری است و یکی از موانع اصلی احیای بافت فرسوده شهری، نحوه تأمین مالی این پروژه‌ها می‌باشد.

در این مقاله یکی از روش‌های نوین تأمین مالی، به نام «سهام پروژه» مورد بررسی قرار گرفته است. روش نوین تأمین مالی سهامدار پروژه با استفاده از جذب سرمایه‌های خرد مردمی و جلب مشارکت مالکین و صاحبان حقوق، اقدام به معرفی روش نوین تأمین مالی سهامدار پروژه جدید نموده است. مجری اولین سهام پروژه شرکت عمران و مسکن‌سازان منطقه شرق در شهر مشهد می‌باشد که این روش را برای تأمین مالی دو پروژه از پروژه‌های در دست ساخت خود مورد استفاده قرار داده است. نتایج نشان می‌دهد که شرکت عمران و مسکن‌سازان منطقه شرق در تأمین مالی با این روش موفق بوده است. در مقاله حاضر، ابتدا به صورت خلاصه به معرفی بافت‌های فرسوده شهری و ادبیات موضوع مرتبط با آن پرداخته شده است. در ادامه، به بررسی مطالعات انجام شده در بافت‌های فرسوده شهری و روش نوین تأمین مالی سهامدار پروژه پرداخته خواهد شد. در نهایت نیز موفقیت این روش در پروژه‌هایی که از آن استفاده نموده‌اند، مورد ارزیابی قرار خواهد گرفت.

کلیدواژه: تأمین مالی، بافت فرسوده، سهامدار پروژه

بازسازی و بهسازی بافت‌های فرسوده کشور جهت جلوگیری از خسارات جانی و مالی زلزله، یکی از اهداف و سیاست‌های دولت جمهوری اسلامی می‌باشد. در همین راستا شهر مقدس مشهد که به برکت وجود مرقد مطهر حضرت علی بن موسی الرضا(ع) سالانه میزبان بیش از ۲۵ میلیون زائر و گردشگر از سراسر ایران اسلامی و سایر کشورهای جهان به‌ویژه شیعیان کشورهای اسلامی می‌باشد، از اولویت ویژه برخوردار است. قطعاً سرمایه‌گذاری در شهر مقدس مشهد (دومین کلان‌شهر مذهبی دنیا) به‌لحاظ کارکردهای بی‌نظیر زیارتی و گردشگری و داشتن جایگاه و نقش ویژه در مقیاس ملی و فراملی در کشور و حدود ۳ میلیون نفر جمعیت مجاور، دارای مزیت رقابتی بالا و موقعیت استثنایی است.

### ۱- معرفی شهر مشهد

شهر مشهد، مرکز استان خراسان رضوی، در شمال شرقی ایران قرار دارد. ارتفاع این شهر از سطح آب‌های آزاد حدود ۹۸۵ متر است.

درصد) روبه‌رو می‌باشد. این رشد، نشانگر تمایل روزافزون زندگی در مشهد از سوی کانون‌های شهری و روستایی؛ داخل و خارج استان است. در حال حاضر حدود ۳ میلیون نفر در این شهر که دارای وسعتی بیش از ۲۰۰ کیلومتر مربع است، زندگی می‌کنند.

### ۲- حرکت توسعه از بافت به پیرامون

بررسی روند تاریخی توسعه شهر مشهد تا سال ۱۲۵۳، نشان می‌دهد که این شهر دارای ساختار سنتی و گسترش تدریجی پیرامون حرم حضرت رضا(ع) است. سیمای ظاهری شهر در سال‌های ۱۳۲۰-۱۳۰۰ هجری شمسی تغییرات زیادی یافت و جهت توسعه عمده به سمت غرب و جنوب غرب بود. ساختار اصلی شهر مشهد در ۲۰ ساله اول حکومت پهلوی و در دوره رضاخان شکل گرفت. پس از روی کار آمدن رضاخان (۱۳۲۰ ه ق)، مشهد نیز تغییراتی را که در کشور در حال وقوع بود، تجربه نمود. دخالت در بافت کالبدی آن با کشیدن خیابان جدید بر بافت تاریخی و فرو ریختن دیوار شهر از سال ۱۳۱۰ هجری شمسی آغاز



گردید. تا سال ۱۳۴۵ گسترش کالبدی عمدتاً در سمت جنوب غربی و غرب بوده و در بخش‌هایی از شمال آن به شکل حاشیه‌ای و غیرمنظم در مجاورت روستاهای سابق و یا باغات مجاور شهر به وقوع پیوست. پس از آن طرح

مشهد دومین کلان‌شهر بزرگ کشور و مهم‌ترین شهر زیارتی، با رشد فزاینده در دهه ۱۳۵۵ تا ۱۳۶۵ هجری شمسی (متوسط نرخ رشد ۷/۳ درصد) و در سال‌های ۶۵ تا ۱۳۷۵ هجری شمسی (متوسط نرخ رشد ۲/۷

جامع مشهد (برای یک دوره ۲۵ ساله، ۱۳۴۵ تا ۱۳۷۰ هـ ش) تعیین شد و موجب تشدید توسعه شهر به سمت غرب بود.

در جهت احیاء و بازسازی بافت‌های فرسوده شهری تجربه کرده‌اند، که هرکدام مزایا و معایب خود را دارد. در این جا به معرفی اجمالی آن‌ها می‌پردازیم:



### ۳- مشکلات ایجاد شده و فرسودگی

شهر مقدس مشهد از ۷ مشکل عمده رنج می‌برد، نیمی از این مشکلات بافت‌های فرسوده این شهر می‌باشد که حدود ۲۲۲۵ هکتار می‌باشد. مشکلات عبارتند از:

- ۱- حاشیه‌نشینی و اسکان غیررسمی
- ۲- ساخت‌وسازهای بی‌رویه
- ۳- بورس‌بازی زمین (زمین‌خواری)
- ۴- آماده نبودن و کمبود زیرساخت‌ها
- ۵- کمبود مسکن
- ۶- ترافیک و حمل‌ونقل شهری
- ۷- بافت‌های فرسوده شهری

این نکته حائز اهمیت است که بازسازی و مقاوم‌سازی بافت‌های فرسوده در جهت رفع همه مشکلات شهری مشهد مؤثر است.

### ۴- شیوه‌های به‌کارگیری شده و علل عدم موفقیت

آن‌ها:

- ۴-۱- روش‌های نوسازی و بهسازی بافت‌های فرسوده شهری:
- طی سالیان گذشته، دولت‌ها راهکارهای مختلفی را

### روش تملک اراضی توسط دولت: در این روش،

دولت پس از ارزیابی زمین‌های داخل منطقه و تصویب طرح‌های مورد نیاز، نسبت به خریداری و تملک زمین‌ها اقدام می‌نماید. سرعت بالا و توانایی و قدرت دولت برای اجرای مناسب پروژه‌ها، از مزایای طرح و عدم رضایت عمومی مالکان، نیازمند بودن به بودجه هنگفت و بالا، تأثیر تورم‌زای جریان وجوه پرداخت شده به مالکان، بر روی قیمت مسکن به‌عنوان معایب روش تلقی می‌شود.

### روش داوطلبانه: در این روش مالکین که مصمم

به احداث بنای ساختمانی و یا تغییراتی در املاک خود باشند، موظفند بر اساس طرح جامع توسعه شهری، نسبت به تقسیم زمین، ادغام زمین و یا جابه‌جا کردن مرز املاک خود بپردازند. مزایای این روش شامل کم‌هزینه بودن و مردمی بودن انجام اصلاحات می‌باشد. معایب آن شامل مواردی مانند زمان‌بر بودن و عدم استقبال مالکان و عدم توافق عمومی بین مالکان خواهد بود.

### ۴-۲- بازسازی بافت‌های فرسوده شهر مشهد:

- ۴-۲-۱- طرح بهسازی و نوسازی بافت پیرامون حرم مطهر امام رضا(ع) - شهر مشهد:

طرح بهسازی و نوسازی مرکز شهر مشهد، محدوده‌ای



به وسعت ۲۶۸ هکتار از بافت پیرامون حرم مطهر حضرت امام رضا(ع) را در برمی گیرد. اجرای این طرح، با مدیریت شرکت عمران و مسکن سازان ثامن در چارچوب قانون تجارت ایران با مشارکت شرکت عمران و بهسازی شهری (وزارت مسکن و شهرسازی)، آستان قدس، شهرداری مشهد و شرکت ایجاد محیط می باشد.

#### ۴-۲- طرح میدان شهدا :

این محدوده در مرکز شهر مشهد و در مسیر یکی از مهم ترین خیابان های منتهی به حرم مطهر واقع شده است. مساحت میدان شهدا در این طرح ۲۲/۵ هکتار است و سه محدوده میدان شهدا (۱۳ هکتار)، پارک هشت آباد (۴/۵ هکتار) و خیابان صاحب الزمان (۵ هکتار) را در برمی گیرد.

#### ۴-۳- علل عدم موفقیت طرح های نوسازی:

با توجه به این که حدود ۶۵,۰۰۰ هکتار بافت فرسوده در کشور ایران، شناسایی شده است و بازسازی هر هکتار بافت فرسوده حدوداً معادل ۱۰۰ میلیارد ریال هزینه دارد، در مجموع هزینه بازسازی بافت های فرسوده معادل ۶,۵۰۰,۰۰۰ میلیارد ریال (۶۵,۰۰۰ میلیارد دلار) خواهد بود؛ که این امر با اتکاء به بودجه دولتی و بدون جلب مشارکت مردمی و سهام کردن مردم و دست اندرکاران در منافع پروژه امکان پذیر نخواهد بود. لذا همراه کردن مردم با توجه به علائق، خواسته ها و مشکلات آنان، و سهام کردن آنان در منافع پروژه در قالب روش های نوین مدیریتی در تأمین مالی، مهم ترین عاملی است که سبب پیشرفت این گونه پروژه ها می شود.

#### ۵- شکل گیری ایده:

با توجه به شناختی که مجری طرح (احمد نوروزی) در دوران تصدی مسئولیت شهرداری مشهد (۱۳۷۸-۸۲ ه ش) و نشست های مترو، پلیس و مدیریت بازسازی در مناطق زلزله زده (کلشیم و پیرکوه در زلزله ۱۳۷۰، رودبار در استان گیلان و زیرکوه در استان خراسان ۱۳۷۶)، از مسایل و مشکلات زلزله، پتانسیل های شهری، شیوه های مردم محوری در نوسازی بافت فرسوده در دنیا و هم چنین عدم موفقیت انجام پروژه هایی با مشارکت مردم پیدا کرده بود، پس از اتمام دوره شهرداری تصمیم به اجرای چند پروژه الگو در نوسازی بافت فرسوده، با مشارکت مالکین

و صاحبان سرمایه های خرد و دست اندرکاران گرفت. این روش در پروژه های زیادی از جمله؛ در شهرهای گرگان، بجنورد، تربت حیدریه، مشهد و بیرجند مورد توجه قرار گرفته است. ما ابتدا به تعریف روش سهام دار پروژه و سپس به دلیل اهمیت این روش پروژه هایی که به این طریق در شهر مقدس مشهد در حال انجام است را توجیه و تفسیر خواهیم نمود.

#### ۶- روش تأمین مالی سهام دار پروژه:

##### ۶-۱- تعریف روش سهام دار پروژه:

روند تحولات اقتصادی در سال های اخیر به گونه ای بوده که نقش دو واسطه مالی مهم در کشور یعنی بورس و بانک ها را از انتقال سرمایه از سرمایه گذار به سرمایه پذیر به شدت کاهش داده است. سرمایه های خرد عموماً جذب بازارهای غیرمولد نظیر خرید و فروش اتومبیل، املاک و سایر معاملات واسطه ای شده، یا این که جذب بازارهای مصرفی می شوند. علت آن است که بازدهی سرمایه در بورس و نرخ سود تسهیلات نزد بانک ها اثر تورم را نتوانسته است خنثی کند، در نتیجه هزینه فرصت مصرف پایین آمده و تمایلی به پس انداز نزد مردم وجود ندارد. در چنین شرایط اقتصادی، طراحی و اجرای مکانیزم های جذب سرمایه، به خصوص سرمایه های خرد در پروژه های نوسازی اهمیت پیدا کرده و با استقبال مردم روبه رو می شوند.

روش سهام دار پروژه یکی از موفق ترین روش ها است که برای تأمین مالی پروژه های ساختمانی در بافت های فرسوده طراحی گردیده است. این روش که مبتنی بر تأمین مالی بر مبنای سرمایه می باشد، روشی است که از طریق جذب سرمایه داران انجام و صاحبان شرکت و سرمایه در سود یا زیان پروژه شریک می گردند.

در این روش با عرضه سهام پروژه توسط ناشر برای پروژه ای خاص، صاحبان سهام پروژه در آن پروژه شریک می شوند و با اتمام پروژه، سود صاحبان سهام بر مبنای میزان سهم شان محاسبه و پرداخت می گردد. تضمین بازپرداخت اصل و حداقل سود سرمایه در پایان و یا در جریان اجرای پروژه، موجب جذابیت و استقبال از این شیوه گردیده، زیرا عموم پروژه های ساختمانی پس از پیشرفت بخشی یا تمام پروژه و پیش فروش یا فروش قسمت های ساخته شده، به



بازدهی می‌رسند.

۵- عدم بهره‌گیری از سرمایه‌های خرد در نوسازی

بافت فرسوده

در شیوهی سهام‌دار پروژه برای پنج مشکل راهکار ارائه شده است.

بنابراین بر مبنای دلایل فوق، طرح سهام‌دار پروژه که به شکل مشابه صندوق عام املاک و مستغلات می‌باشد، توانسته است با شریک کردن مالکین، آنان را همراه نموده، لذا زیاده‌خواهی ننموده و رضایت آنان جلب شده و بالتبع منابع مالی دیگری برای خرید املاک آنان نیاز نمی‌باشد. هم‌چنین توانسته است سرمایه‌های خرد را به راحتی جذب نماید.

اما به منظور اجرای پروژه‌های نوسازی، نیاز به چارچوب و اصولی است که در زمان برنامه‌ریزی اجرا، مدنظر قرار می‌گیرد و ارزیابی نتیجه و میزان موفقیت براساس آن اصول مشخص شود که این اصول در روش سهام‌دار پروژه عبارتند از:

۱- **برد-برد:** تمامی دست‌اندرکاران در حوزه‌ی نوسازی باید در سود حاصل از نوسازی سهیم باشند.

۲- **مردم‌محوری:** توجه به نظرات، نیازها و علائق مردم و بهره‌گیری از توانمندی‌های آنان در روند اجرای کار

۳- **همه جانبه‌نگری در اجرا:** به معنی باز تعریف نوسازی و تفاوت‌گذاری نوسازی با عملیات عمرانی. با این رویکرد مجموعه عوامل اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و عمرانی در طرح‌های بازسازی با هم‌دیگر دیده می‌شود و از نگاه یک‌سویه پرهیز می‌شود.

۴- **جامع‌نگری در مدیریت:** تلفیق مدیریت راهبردی و مدیریت اجرایی و توجه به سطوح و لایه‌هایی که مسایل شهری دارند و نیز آینده‌نگر بودن طرح‌ها

۵- **فرآیند محوری:** توجه به نفع‌ها، سهم‌ها و نقش هر یک از عناصر حاضر در نوسازی با رویکرد پروسه‌ای، نه پروژه‌ای و نگاه نظام‌مند و سیستماتیک

۶- **مشارکت برانگیزی:** گسترش حوزه عملیات نوسازی به سایر مناطق و بخش‌های فرسوده که در نتیجه سودبخش بودن اجرای پروژه‌ها به مردم دست می‌دهد.

۷- **نوآوری:** تغییر در سازوکارهای اجرایی و ابداع شیوه‌های نو

۸- **الگوسازی:** ایجاد الگوهای نوسازی در مراحل مختلف تملک، ساخت، اجرا و مدیریت

بر طبق این روش پس از تهیه‌ی طرح و تعریف پروژه جدید که چندین ملک را در برمی‌گیرد، کلیه‌ی هزینه‌های اجرایی پروژه (تا مرحله اخذ وام یا پیش فروش) شامل بهای زمین، هزینه‌های تهیه‌ی طرح، ساخت و محاسبه و تبدیل به تعدادی سهام (۱۰,۰۰۰ ریالی) خواهد شد. در این فرآیند برای اولین بار مالکین و سایر اقشار کم‌درآمد مردم می‌توانند سهام‌دار پروژه شده و از ارزش‌های افزوده طرح بهره‌مند شوند. هم‌چنین در صورت مشارکت مالکین، املاک آن‌ها با نظر هیئت کارشناسی منتخب طرفین قیمت‌گذاری شده، به علاوه ۱۵ درصد به‌عنوان امتیاز مشارکت به آن‌ها و مالکین، از سهام پروژه واگذار می‌شود (حتی می‌توانند بخشی از بهای ملک را نقداً دریافت و باقی‌مانده را مشارکت نمایند).

هم‌چنین عرضه سهام برای اقشار کم‌درآمد به صورت نقد و اقساط می‌باشد (۳۰ درصد نقد و ۷۰ درصد اقساط ۱۴ الی ۲۰ ماهه).

در این روش، ارزش افزوده ناشی از اخذ وام یا پیش‌فروش واحدها به نفع سهام‌داران پروژه بوده و شرکت عمران و مسکن‌سازان منطقه شرق، حداقل سود مشابه سود اوراق مشارکت و یا بانک‌ها را برای خریداران سهام پروژه (مشروط به حداقل ۱۲ ماه مشارکت) تضمین می‌نماید. طبق برآورد کارشناسان اقتصادی و فنی، سود پیش‌بینی شده برای پروژه فوق‌العاده می‌باشد که در قسمت توجیه اقتصادی طرح آورده شده است. باز خرید هر مقدار سهم پروژه (در صورت تقاضا) توسط مجری انجام و اصل و سود متعلقه، نقداً پرداخت خواهد شد.

## ۲-۶ هدف از اجرای روش سهام‌دار پروژه:

شیوه‌های نوسازی گذشته که عمدتاً توسط دولت و یا شهرداری‌ها و با خرید املاک مالکین انجام می‌شد، با چند مشکل عمده مواجه بود:

۱- مقاومت مالکین برای فروش املاک

۲- زیاده‌خواهی و تلاش برای فروش با قیمت‌های بالاتر

۳- ناراضی‌تی مالکین پس از فروش و مشاهده ساختمان‌های ساخته‌شده

۴- مشکل تأمین نقدینگی مورد نیاز جهت خرید املاک طرح‌های نوسازی



۹- فرصت محوری: درک مدیریت زمان به منظور جلوگیری اتلاف وقت و سرمایه

۱۰- اعتمادسازی: اطمینان بخشی به منظور ایجاد پشتوانه مالی، مدیریتی، حقوقی، اجرایی و حتی معنوی

۱۱- نهادینه سازی: نهادینه کردن نوسازی در شهر و پرهیز از اقدامات سلیقه‌ای و مقطعی

۳-۶- مطالعات اجتماعی بافت در رابطه با روش سهام‌دار پروژه:

بعد از مطالعات انجام شده توسط شرکت در محدوده بافت، با استفاده از تحلیل نتایج و پیامدهای فرسودگی این مناطق مشخص گردید، به‌طور کلی علل دشواری نوسازی بافت‌های فرسوده را می‌توان در موارد زیر خلاصه کرد:

۱- نابرابری اقتصادی، اجتماعی و دو قطبی شدن شهر: قرار گرفتن بافت‌های فرسوده در قطب کم‌بهره و عدم تمایل سرمایه‌گذاران برای سرمایه‌گذاری

۲- پایین بودن نسبت سطح فضای خدماتی: که موجب کاهش میزان دسترسی درونی و بیرونی بافت‌های فرسوده و کاهش گرایش مردم برای سکونت در این مناطق می‌گردد.

۳- پایین ماندن ارزش املاک: که باعث تقویت چرخه فقر و فقدان توجه اقتصادی برای نوسازی خودجوش مردمی در این مناطق می‌شود.

۴- بارگذاری نامتعادل: که موجب کاهش سرانه‌های زیستی و افزایش آسیب‌ها و محرومیت‌ها شده است.

۵- نازل بودن کیفیت ساخت: که فرسودگی زودرس این مناطق را به دنبال داشته است.

۶- رها شدن: به دلیل وسعت و پیچیدگی کار سازمان‌ها و نهادها به آن ورود نمی‌یابد.

۷- عدم تصمیم‌گیری به موقع و تصمیم‌گیری‌های کلان جهت تغییر ساختار منطقه

۸- عدم ارتباط تئوری با عمل

۹- برداشت‌های متعدد از مفهوم نوسازی

۱۰- عدم ارتباط جامعه ذی‌نفعان و ذی‌نفعان: که منجر به مشارکت ناقص هر یک از بخش‌ها می‌شود. این گروه‌ها عبارتند از:

• مردم، یعنی شهروندان که نمی‌دانند تکلیف‌شان در

این مسئله چیست؟ مدیریت طرح‌های نوسازی، اساساً با هر مرجعی، تکلیف آن‌ها را به‌صورت اجرایی روشن نکرده است.

• جامعه سرمایه‌گذاران که نمی‌دانند چه کاری در این مسئله می‌توانند انجام دهند.

• جامعه حرفه‌ای یعنی دستگاه‌ها و شرکت‌های تخصصی که نمی‌دانند چگونه می‌توانند همکاری نمایند.

• جامعه نخبگان، دانشگاهیان و مراکز پژوهشی

• دستگاه‌های اجرایی مداخله‌گر که به‌طور موازی کارهایی را انجام می‌دهد.

• جامعه سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی یا آن‌هایی که قانون‌گذاری می‌کنند.

• رسانه‌ها و نهادهایی که نقش فرهنگ‌سازی دارند. تمامی این گروه‌ها در جایگاه خود، خواهان فعالیت

هستند، ولی ارتباط منطقی بین این گروه‌ها برقرار نشده است. هم‌چنین رهبری برای ایجاد انسجام بین گروه‌ها وجود ندارد. علاوه بر آن، مشکلاتی نظیر فقدان راهبردهای عملی

(یعنی اجرایی کردن نظریه‌ها و تبدیل آن‌ها به راهبرد قابل اجرا در صحنه عمل)، ضعف مقررات و نبود قوانین لازم، یعنی پشتوانه‌های حقوقی مناسب برای این کار نیز مشکلی

مضعف به‌وجود آورده است. بی‌ثباتی مدیریتی، تغییرات زودرس در این زمینه و در نهایت تغییرات پی‌درپی در

مدیریت کلان‌شهری و نیز بخش‌های مختلف، خود از عواملی است که به‌عنوان یک مشکل جدی مطرح می‌گردد.

هم‌چنین فقدان الگوهای عملی مناسب، وارد شدن در این عرصه را با تردیدهای جدی مواجه ساخته است. در کنار

همه این موارد، عدم پاسخ‌گویی روش‌ها و شیوه‌های کاری جاری، مزید بر علت گردیده است. به عبارتی روش‌ها و

شیوه‌های مورد عمل و یا همان سازوکارهایی که از راه آن‌ها بازسازی بافت فرسوده صورت می‌پذیرد، مناسب

نیستند. در نهایت مهم‌ترین مانع در این بخش، یک رژیم حقوقی برای نوسازی است که نقش‌ها، اولویت‌های کاری،

مسئولیت‌ها، وظایف، روابط، ارتباطات، تعاملات و مناسبات

بین سازمان متولی کار و سازمان‌های دیگر (که در این کار می‌توانند دارای نقش باشند)، وجود ندارد. مجموعه این

موانع و مشکلات موجب می‌شود که فرصت‌ها از دست رفته و موجب انفعال نظام مدیریتی، نظام آموزشی و پژوهشی،

نظام سرمایه‌گذاری و نظام مدیریت اجرایی، به دلیل عدم ارتباط میان آن‌ها شود. در نتیجه هر گروه فعالیت‌هایی را انجام می‌دهد که با یکدیگر پیوسته نیستند، بنابراین زمان از دست می‌رود و با وجود بهره‌گیری از نیروها و صرف انرژی، نتیجه مطلوبی حاصل نمی‌شود و فرصت‌های نوسازی یکی پس از دیگری زایل می‌گردد.

#### ۴-۶- مراحل اجرا و فروش سهام‌دار پروژه:

از نظر حقوقی سهام‌دار پروژه، قراردادی است که بین مدیریت پروژه و خریداران سهام‌دار پروژه و براساس ماده ۱۰ قانون مدنی کشور منعقد و برای طرفین لازم‌الاجرا است.

**«قراردادهای خصوصی نسبت به کسانی که آن را منعقد نموده‌اند در صورتی که مخالف صریح قانون**

**نباشد، نافذ است.»** عقد قرارداد سهام‌دار پروژه نیازی به اخذ مجوز از مراجع قانونی ندارد. این شیوهی تأمین مالی بر پایه یک قرارداد خصوصی بین ناشر و خریداران سهام با توافق طرفین شکل می‌گیرد. از عمده‌ترین برتری‌های این روش برای مجری نسبت به سایر روش‌های مشابه، مانند اوراق مشارکت و صندوق‌های عام، حذف بوروکراسی حاکم بر آنان بوده و نوعی مشارکت مستقیم می‌باشد.

در این روش شرکت مجری پس از اخذ مجوزهای لازم از شهرداری مراتب فروش سهام‌دار پروژه را به طرق مختلف به اطلاع مخاطبین با اولویت مالکین رسانده و موضوعی را که مردم می‌توانند با خرید اوراق سهام‌دار پروژه در سود و زیان آن مشارکت داشته باشند را اطلاع‌رسانی می‌نماید. این اطلاعیه شامل نحوه و میزان سرمایه‌گذاری، مدت زمان و فرصتی که طی آن می‌توان اوراق سهام‌دار پروژه را خریداری نمود، موضوع مورد مشارکت، محل و موقعیت آن، مدارک مورد نیاز جهت ثبت‌نام و... خواهد بود.

پس از اطلاع‌رسانی متقاضیان با در دست داشتن مدارک مورد نیاز به محلی که در متن اطلاعیه قید گردیده است، مراجعه و با ارائه مدارک نسبت به تکمیل فرم‌های مربوطه و برگه سهام اقدام و پس از امضاء آن را در اختیار امور سهام پروژه قرار داده و در برابر آن رسید مربوطه را دریافت می‌نمایند. برگه‌های تکمیل شده ثبت رایانه گردیده و پس از طی مراحل اداری و ثبت شماره توسط مسئولین ذی‌ربط شرکت (مدیریت عام و مدیریت سهام و...) امضا و ممه‌ور می‌گردد و به صاحبان‌شان تحویل می‌گردند.

خریداران نقدی سهام پروژه می‌توانند بهای سهام پروژه را به صورت نقد و اقساط متناسب با نیاز پروژه که از سوی مجری اعلام می‌گردد پرداخت نمایند.

#### ۴-۶-۱- راهکارهای اجرایی:

عموماً در فرآیند عرضه سهام پروژه مراحل زیر به اجرا درمی‌آید:

۱- مشخص کردن محدوده‌ای در بافت فرسوده

۲- امکان‌سنجی و توجیه اقتصادی به منظور حصول اطمینان از تراز مالی مناسب برای سرمایه‌گذاری در پروژه  
۳- انجام توافقی‌ها و عقد قرارداد با شهرداری، به منظور ایجاد مدیریت واحد، ثابت و تام‌الاختیار به‌عنوان کلیدی‌ترین بخش کار

۴- انجام مطالعات و تهیهی طرح به منظور اخذ تأییدیه ضرورت اجرایی طرح از مراجع ذی‌ربط مانند وزارت مسکن و شهرسازی و یا وزارت کشور

۵- تهیهی طرح اولیه در مورد نحوه‌ی تعامل و انجام عملیات سهام‌دار پروژه

۶- برآورد هزینه‌ها تا مرحله اخذ وام و یا پیش‌فروش و تبدیل پروژه به سهام هزار ریالی

۷- تعیین و اعلام امتیاز ویژه برای مالکین در صورت مشارکت به میزان ۱۵٪ الی ۲۰٪

۸- شناسایی گروه‌های هدف و برگزاری جلسات و اطلاع‌رسانی کامل

۹- افتتاح حساب و جلب سرمایه‌های خرد؛ از سهام پروژه (در بسته‌های حداقل ده میلیون ریالی) به صورت نقد و اقساط به متقاضیان با اولویت کارکنان دولت (دارندگان سرمایه‌های خرد) واگذار می‌گردد.

۱۰- بستر اجرایی و حقوقی؛ تشکیل شرکت اختصاصی پروژه به منظور شفاف‌سازی و تفکیک منابع سهام‌داران از منابع شرکت مادر و انتقال کلیه منابع نقدی و غیرنقدی سهام‌داران پروژه به این شرکت، نقل و انتقال سهام و تسویه حساب با سهام‌داران پروژه

- براساس سیاست‌های شرکت، در موارد مشخصی ارزش کل پروژه محاسبه شده و پس از کسر بدهی‌های پروژه، میزان ارزش واقعی سهام پروژه محاسبه و اطلاع‌رسانی می‌شود.

۱۱- سهام‌داران پروژه می‌توانند سهام خود را براساس



قیمت برآورد شده به واحدهای احدثی تبدیل نمایند.

۱۲- استفاده از تشکل‌های تخصصی جهت مذاکره با مالکین، جلب مشارکت مالکین و گروه‌های هدف، تجهیز منابع، پیش‌فروش و فروش واحدهای احدثی

از ارزش واقعی سهام‌پروژه دانست. دلایل دیگری هم‌چون نوپا بودن موضوع سهام‌دار پروژه و نرسیدن محصول کار، ضعف در ارائه اطلاعات جامع و کامل اقتصادی پروژه و هم‌چنین بازارگردانی سهام پروژه را می‌توان به آن افزود.

برای غلبه برچنین مشکلی شرکت شرق، کارشناسان اقتصادی، مالی و امور سهام را موظف نموده، دوره‌های ۳ ماهه سهام را از طریق ارزشیابی کارشناسی اموال شامل زمین، پروانه، هزینه‌اجراء، مطالبات، بدهی‌ها ارزشیابی نموده و قیمت سهام را مشخص نمایند. با توجه به ریسک‌های احتمالی در افزایش هزینه‌ها، مانند قیمت مصالح و دستمزد

### ۶-۵- بازارگردانی و ارزش‌گذاری سهام پروژه:

معمولاً بین قیمت مبادلات سهام‌پروژه و قیمت واقعی آن اختلاف زیادی وجود دارد و این مسئله باعث ایجاد سوء تفاهم‌هایی بین خریداران و فروشندگان سهام پروژه می‌شود که علت اصلی آن را می‌توان عدم‌شناخت خریداران

جدول شماره ۱- توزیع خریداران نقدی سهام پروژه مجد و سارا براساس جنس، شغل، محل اقامت، خریداران سهام و تعداد سهام

شرح	سهام‌داران	پروژه سارا	پروژه مجد	جمع	درصد
جنسیت	مرد	۱۲۸۹	۳۱۸۲	۴۴۷۱	۶۸/۷۰
	زن	۳۶۹	۱۶۳۹	۲۰۰۴	۳۰/۷۹
	شرکت‌ها	۱۷	۱۶	۳۳	%۵۰
	جمع	۱۶۷۱	۴۸۳۷	۶۵۰۸	۱۰۰
نوع شغل	کارمندان ادارات و شهرداری‌ها، شرکت‌ها و سازمان‌ها	۱۰۸۴	۲۷۵۷	۳۸۴۱	۵۹
	آزاد	۵۶۷	۱۷۸۲	۲۳۴۹	۳۶
	حقوقی	۱۷	۱۶	۳۳	%۵۰
	بازنشستگان	۳	۲۸۱	۲۸۴	۴/۳۶
	جمع	۱۶۷۱	۴۸۳۶	۶۵۰۷	۱۰۰
محل اقامت	مشهد	۱۳۳۷	۳۹۶۷	۵۳۰۴	۸۱/۵
	سایر شهرها	۳۳۴	۸۷۰	۱۲۰۴	۱۸/۵
	جمع	۱۶۷۱	۴۸۳۷	۶۵۰۸	۱۰۰
براساس تعداد سهام	کمتر از ۱ سهم	۳۵	۳۳۰	۳۶۵	۵/۶
	۱ سهم	۱۱۱۸	۳۲۱۰	۴۳۲۸	۶۶/۵
	۲ تا ۵ سهم	۳۸۹	۱۰۶۱	۱۴۵۰	۲۲/۲۸
	۶ تا ۱۵ سهم	۶۴	۱۸۳	۲۲۷	۳/۴۸
	۱۶ تا ۲۵ سهم	۳۸	۲۷	۶۵	%۹۹
	۲۶ تا ۱۰۰ سهم	۲۰	۲۲	۴۲	%۶۴
	۱۰۱ به بالا	۷	۴	۱۱	%۱۶
	جمع تعداد سهام	۱۶۷۱	۴۸۳۷	۶۵۰۸	۱۰۰
	جمع تعداد سهام‌داران جزء	۱۴۰۰۰۰۰	۱۸۰۳۷۳۵۰۰	۱۹۴۳۷۳۵۰۰	
مشارکت مالکین بر	مالکین متفرقه	۵۰/۰۰۰	۶/۱۸۶۶/۰۰۰	۶/۹۱۶/۰۰۰	۹۶
اساس تعداد سهام	شرکت عمران و بهسازی شهری	۲/۷۳۶/۷۹۳		۲/۷۳۶/۷۹۳	۴
	جمع	۲/۷۸۶/۷۹۳	۶/۱۸۶۶/۰۰۰	۷/۱۸۹/۶۹۳	۱۰۰



و... سهام‌پروژه با ۹۰٪ ارزش اعلام شده در صورت خرید واحد توسط سهام‌داران پروژه از سوی مجری، باز خرید خواهد شد. هم‌چنین برای بازارگردانی مناسب سهام، مرکز مستقلی تحت‌عنوان شرکت افق سهام شرق تشکیل شده است که کار اصلی آن صرفاً اطلاع‌رسانی و پاسخ‌گویی به سهام‌داران پروژه، خرید و یا فروش سهام‌پروژه‌ی سهام‌داران به متقاضیان جدید می‌باشد. این شرکت حق ندارد از محل سرمایه‌اش رأساً خرید و فروش را در دستور کار خود قرار دهد.

## ۶-۶- وضعیت اجتماعی سهام‌داران:

وضعیت سهام‌داران دو پروژه سارا و مجد در جدول صفحه قبل است. در این جدول توزیع سهام‌داران از حیث جنسیت، شغل، محل اقامت و تعداد سهام مشخص شده است.

یافته‌های جدول شماره ۱ نشان می‌دهد نزدیک به ۴۰ درصد سهام‌داران را زنان جامعه تشکیل می‌دهند. با توجه به این که نرخ فعالیت زنان در جامعه ایران ۹٪ می‌باشد؛ جریان سهام‌دار پروژه، مسیر مناسبی جهت مشارکت زنان در فعالیت‌های اقتصادی محسوب می‌شود. معمولاً کارکنان دولت به دلیل اشتغال در امور دولتی و سازمانی فرصت سایر فعالیت‌های اقتصادی را ندارند و یا در صورتی که به فعالیت دیگری بپردازند دچار تعارض شغلی می‌شوند. بدین معنا که از وظایف سازمانی خود به دلیل تعارض و تعدد نقش، دور می‌مانند. سهام‌دار پروژه جریان مناسبی است که سرمایه‌ی هر چند اندک این قشر از جامعه به شکل مناسبی در درجه اول در خدمت توسعه شهری و در درجه دوم به سود مطلوب ایشان منجر شود. این موضوع وقتی آشکارتر می‌شود که بدانیم نزدیک به ۶۰ درصد یعنی بیشترین سهام‌داران را کارمندان دولت به خود اختصاص داده‌اند، هم‌چنین از یافته‌های جدول می‌توان چنین استنباط نمود که برخی از شهرستان‌های کوچک استان که امکان جذب سرمایه‌های خرد و به جریان افتادن آن‌ها در مسیر توسعه و آبادانی فراهم نیست، می‌توانند در این فرآیند جذب شوند. وجود ۱۸ درصد سهام‌دارانی که از سایر شهرستان‌ها در سهام‌دار پروژه مشارکت نموده‌اند، نشان‌گر این موضوع است. یافته‌های جدول نشان می‌دهد بیش از ۷۲ درصد سهام‌داران، یک سهم (ده میلیون ریال) و کم‌تر از آن را

خریداری نموده‌اند و از طرف دیگر سهام‌دارانی که بیش از دو سهم خریداری نموده‌اند در مجموع کمتر از ۲۸ درصد می‌باشند، جالب این که افرادی که بیشتر از ۱۶ سهم به بالا خریداری کرده‌اند در مجموع حدود ۱/۵ درصد سهام‌داران را تشکیل می‌دهند. این یافته‌ها نشان‌گر آن است که جریان سرمایه‌های خرد و مقیاس کوچک در جامعه بسیار زیاد، در عین حال سرگردان و متمایل به سمت جذب و مشارکت می‌باشد که سهام‌دار پروژه، به بهترین وجه ممکن پاسخ‌گویی چنین نیازی در جامعه است.

## ۶-۷- آثار اجتماعی سهام‌دار پروژه:

نظام مداخله در بافت‌های فرسوده شهری، عمدتاً به وجوه مختلف ویژگی کالبدی معطوف است. نقش عمل‌گرای مدیریت شهری که به اجرا و احداث گرایش دارد، کمتر به حوزه اجتماعی و تأثیر آن بر فرآیند بازسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده شهری توجه داشته است. اما تحولات صورت‌گرفته در طول چندین دهه اخیر حاکی از این است که مرمت شهری از فرم ساده‌ای از بازسازی و نوسازی و توان‌بخشی به بافت‌ها و زیرساخت‌های فرسوده شهری به مرمت «اقتصاد شهری»، «مرمت اجتماعی»، «مرمت فرهنگی» و «مرمت سیمای شهری» دگرگون شده است. به عبارتی: مرمت شهری در مسیر تحول خود، گذری از حوزه توجه به کالبد به عرصه «نوسازی فرهنگی و اجتماعی» را تجربه کرده است.

سهام‌دار پروژه فراتر از کارکرد تأمین منابع مالی پروژه‌های بازسازی و نوسازی بافت فرسوده، دارای کارکردهای آشکار اجتماعی است که به اختصار به آن می‌پردازیم.

### ۱- توسعه اجتماعی:

تحولات صورت‌گرفته در دهه‌های اخیر در ارتباط با مفهوم رشد توسعه و گرایش دولت‌ها به تدوین برنامه‌های توسعه اجتماعی و رابطه موفقیت و دستیابی به شاخص‌های توسعه اجتماعی با کیفیت زندگی و حکمرانی خوب، اهمیت و جایگاه و توسعه‌ی اجتماعی را نشان می‌دهد. تنوع و تعداد متغیرهای شاخص توسعه اجتماعی با میزان رشد توسعه اجتماعی و اقتصادی کشورها ارتباط دارد. اما در این میان متغیرهای کلیدی وجود دارد که اهمیت و سهم آنان در شاخص توسعه اجتماعی مورد توافق صاحب‌نظران

و متخصصان این حوزه می‌باشد.

تولید سرمایه اجتماعی دارد، متغیر اعتماد است. اعتماد مالکین که با خرید سهام، به مصون بودن سرمایه و سود مناسب برای آن اطمینان دارند، توسعه کمی و کیفی سهام‌داران و کلیه صاحبان منابع که در فرآیند بازسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده نقش دارند، می‌تواند به تولید سرمایه اجتماعی در سطح فردی و اجتماعی کمک شایانی نماید.

### ۳- تقویت تعلق خاطر به محیط شهری:

مردمی که در بافت‌های فرسوده زندگی می‌کنند، معمولاً سالیان متمادی (۲۰ تا ۵۰ سال) است که ساکن آن‌جا هستند، بنابراین به‌طور طبیعی دارای روابط قدیمی، ریشه‌دار و ثابتی با یکدیگر و با فضای محله‌ی بلافصل خود هستند، روابطی که مبتنی است بر شناخت خاطرات جمعی و نوعی درهم‌تنیدگی ریشه‌دار که به‌دنبال خود احساس دلبستگی به مکان، محله و یکدیگر برای آن‌ها را به همراه دارد. در مطالعات اجتماعی صورت گرفته در بافت‌های فرسوده شهری، احساس تعلق به محله دائماً تأیید می‌شود.

مشارکت مردم به‌ویژه ساکنان بافت‌های فرسوده‌ی شهری در طرح سهام‌دارپرورده به میزان توانایی مالی‌شان هرچند اندک باشد؛ تعلق خاطر به محله را ارتقاء می‌بخشد. در تجربه‌ی اجرایی سهام‌دارپرورده (نمونه مجد مشهد) علاوه بر این که ساکنین محله نسبت به خرید سهام اقدام نموده‌اند، در مرحله اجرا، برخی از مالکین نیز در قبال ارزش ملک خود از پروژه سهام‌دارپرورده شدند و با این رویکرد احساس تعلق و ماندگاری خود را در محله تثبیت نمودند.

### ۴- تسریع در اجرای بازسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده:

کارکرد آشکار طرح سهام‌دارپرورده، دستیابی به منابع مالی پایدار برای اجرای پروژه‌های عمرانی و بهسازی شهری است، مدلی که به‌وسیله آن گروه عظیمی از مردم سرمایه‌گذاری مشترک انجام می‌دهند.

بر این مینا، با توجه به گستره دارندگان منابع مورد نیاز در اجرای طرح‌های بازسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده از قبیل صاحبان زمین و تجهیزات و ماشین‌آلات، سازندگان، مدیریت و نظارت، مصالح ساختمان، تبلیغات و آگهی‌ها، مجوزها و... که در طرح سهام‌دارپرورده پیش‌بینی گردیده

یکی از این متغیرهای کلیدی متغیر مشارکت می‌باشد. در تعریف مشارکت، این‌گونه عنوان شده است «مشارکت درگیری ذهنی، عاطفی، فیزیکی و مالی اشخاص در موقعیت‌های گروهی و جمعی است که آنان را برمی‌انگیزد تا برای دستیابی به اهداف گروهی یکدیگر را یاری رسانند». طرح سهام‌دارپرورده، جلوه‌ای از مشارکت مالکین محدوده اجرای طرح بازسازی بافت فرسوده، سرمایه‌گذاران سازندگان و دارندگان سایر منابع است که گستره این مشارکت و فراگیر شدن آن به‌ویژه با توجه به آثار مطلوبی که «پروژه سارا و مجد» به دنبال داشته است، می‌تواند به‌عنوان الگوی مناسبی برای سایر حوزه‌های اجتماعی و اقتصادی باشد.

### ۲- سرمایه‌ی اجتماعی:

سرمایه‌ی اجتماعی امروزه اساساً از شروط لازم برای تحقق توسعه به‌شمار می‌رود. اگرچه در مقایسه با سرمایه انسانی و سرمایه‌ی اقتصادی توافق کمتری در ارتباط با تعریف و اندازه‌گیری آن وجود دارد، اما در دهه‌های اخیر به‌ویژه در دهه ۱۹۷۰ که «یوان لایت»<sup>(۱)</sup> اصطلاح سرمایه‌ی اجتماعی را برای توصیف شکل توسعه‌ی اقتصادی درون شهری به کار برد، این مفهوم در حوزه‌های مختلف اجتماعی، سیاسی، اقتصادی از اهمیت بسزایی برخوردار گردید. اقتصاد سرمایه‌داری جدید برای سرمایه اجتماعی تقاضای مداومی را به‌وجود می‌آورد، این که آیا برای برآوردن این تقاضا ذخیره کافی سرمایه اجتماعی وجود دارد یا نه، به عوامل گوناگون بستگی دارد که بسیاری از آن‌ها بیرون از اقتصاد و بازار آزاد است بنابراین به مسئله ذخیره سرمایه اجتماعی در دو سطح پاسخ داده می‌شود، یکی سطح مرتبط با واحدهای انفرادی و سطح دیگر در جامعه به‌عنوان یک کل در مورد واحدهای انفرادی سرمایه اجتماعی را می‌توان از طریق کارآموزی در زمینه مهارت‌های تعاونی ایجاد کرد.

موضوعی که به ادعای ما از کارکردهای طرح سهام‌دارپرورده می‌باشد، زیرا شالوده اصلی تولید سرمایه اجتماعی، هنجارهای تعاونی است، متغیر تأثیرگذار دیگری که در روابط و مناسبات حاکم بین مالکین محدوده بافت‌های فرسوده شهری و نهاد و سازمان تسهیل‌کننده، مانند شرکت عمران و مسکن‌سازان شرق نقش مهمی در

است، دارندگان هر یک از منابع به میزان توان خود در قبال خدماتی که ارائه می‌نمایند سهام دریافت نمایند، تمامی عناصر اصلی اجرای پروژه در منافع پروژه سهیم می‌گردند و از منظر رسیدن به منافع حداکثری، در انجام تعهدات خود جدی خواهند بود و در نتیجه مهم‌ترین عنصر کارکرد و مؤثر در اجرای پروژه که انجام تعهد در زمان مقرر است تحقق می‌یابد، مقوله‌ای که در پروژه‌هایی که توسط دولت و نهادهای عمومی اجرا می‌گردد به یک چالش بزرگ تبدیل شده است. یعنی تأخیر در اجرای پروژه که گاهی بازده اقتصادی این‌گونه طرح‌ها به حداقل ممکن کاهش پیدا می‌کند.

از سوی دیگر سازماندهی صورت‌گرفته در طرح سهام‌دار پروژه از قبیل تشکیل مجمع عمومی و حضور نمایندگان سهام‌داران در مجمع فوق، عملاً مدیریت نهادهای شکل‌گرفته در این طرح باید در مقابل سهام‌داران پاسخ‌گو باشند.

لذا نظارت و کنترل مجمع عمومی و مطالبات سهام‌داران که رسیدن به سود مناسب می‌باشد، باعث می‌گردد مدیران طرح سهام‌دار پروژه با توجه به منافع سهام‌داران در فرآیند تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری در اجرای پروژه به‌گونه‌ای عمل نمایند که در بازه زمانی تعریف شده تعهدات خود را انجام دهند تا سود و منافع حداکثری برای سهام‌داران تحقق یابد.

## ۵- کاهش روحیه مصرف‌گرایی و تقویت روحیه سرمایه‌گذاری:

در تمام آموزه‌های دینی ادیان ابراهیمی، اسلام، مسیحیت و یهود به کار، فعالیت، صرفه‌جویی و فعال نمودن سرمایه در مسیر تولید و سرمایه‌گذاری که تأمین‌کننده منافع عامه‌ی جامعه باشد، تأکید شده است. در حوزه‌های جامعه‌شناسی و اقتصاد، نظریه‌پردازان زیادی در خصوص و چگونگی رشد و توسعه سرمایه‌داری تئوری‌های خود را عرضه نموده‌اند، اما در این میان «اخلاق پروتستانی و روح سرمایه‌داری» مشهورترین اثر جامعه‌شناسی دینی ماکس وبر از اهمیت زیادی برخوردار است.

از دیدگاه وبر، کار عبادت خدا است و از سوی دیگر از آن‌چه کسب می‌کند باید به مقدار لازم برای زندگی برداشت کند. بدین ترتیب بهره‌وری بیشتر در کار و سرمایه‌گذاری

و نفی تجمل به پیدایش سبکی در زندگی انجامید که مستقیماً روح سرمایه‌داری را در ایجاد یک جو مساعد برای توسعه‌اش تحت‌تأثیر قرار داد.

طرح سهام‌دار پروژه با توجه به ویژگی منحصر به‌فردش که قابلیت جذب سرمایه‌های خرد را فراهم می‌نماید، بستر مناسبی است که اقشار درآمدی متوسط و پایین جامعه پس‌انداز خود را در مسیر یک فعالیت سازنده و مؤثر در محیط شهری سرمایه‌گذاری نموده و از سود آن استفاده نمایند. به‌طور طبیعی چنان‌چه این بستر فراهم نباشد، این سرمایه‌های اندک در مسیر مصرف، هزینه گردیده و با افزایش تقاضا برای مصرف (به‌طور نمونه در جامعه ایران) تورم فزاینده را به‌دنبال خواهد داشت.

## ۶- مشروعیت بخشی به طرح‌ها و کاهش مقاومت اجتماعی در برابر اجرای طرح‌ها:

نوسازی بافت‌های فرسوده زمانی موفق است که مقاومت‌های اجتماعی، اقتصادی ساکنان این‌گونه بافت‌ها به هماهنگی و هم‌سوئی بدل شود. اما نوع مداخله‌ی صورت‌گرفته در بافت‌های فرسوده، عمدتاً مداخله مستقیم بوده است که مقاومت‌های جدی از سوی مردم را به‌دنبال داشته است. در این مسیر و فرآیند تملک با تأخیر زمانی و هزینه‌های سنگین که گاهی اقتصادی بودن پروژه‌ها را دچار ابهام نموده، مواجه بوده است. طرح سهام‌دار پروژه به‌دنبال این است که با انگیزه جلب مشارکت مالکین در محدوده اجرای طرح‌های بازسازی همراهی و همکاری آنان را جلب نماید.

از سوی دیگر با توجه به نگرش منفی، که معمولاً پس از مداخله‌ی مستقیم و اجرای طرح‌های بازسازی شکل می‌گیرد و مبتنی بر ضرر و زیان مالکین و سود سرمایه‌گذاران که عمدتاً خارج از بافت زندگی می‌کنند، است؛ به نوعی تقابل و مقاومت را دو چندان می‌کند.

لذا مشارکت مالکین محدوده طرح‌های بازسازی در طرح سهام‌دار پروژه، بیانگر این پیام است که اولویت برای مجریان طرح این است که مالکین با سهیم شدن در اجرای پروژه، از منافع و ارزش‌افزوده اجرای طرح خود استفاده نمایند و در پایان اجرای طرح با تبدیل سهام خود از فضاهای جدید استفاده نموده و حضور خود را در منطقه تداوم بخشند.



مناسبتی برای توسعه این گونه سازمان‌های اجتماعی در بازسازی بافت‌های فرسوده گردد.

#### ۸- نتایج به‌کارگیری روش سهام‌دار پروژه جهت جذب سرمایه در اجرای پروژه‌های سارا و مجد:

##### ۱-۸- پروژه سارا:

پروژه‌ی بزرگ سارا، به‌عنوان اولین سهام پروژه کشور



لذا تحقق این هدف می‌تواند ضمن مشروعیت بخشیدن به اجرای طرح، مقاومت در برابر اجرای طرح را به‌میزان زیادی کاهش دهد.

#### ۷- تقویت نهادهای اجتماعی و نقش آن‌ها در مدیریت شهری:

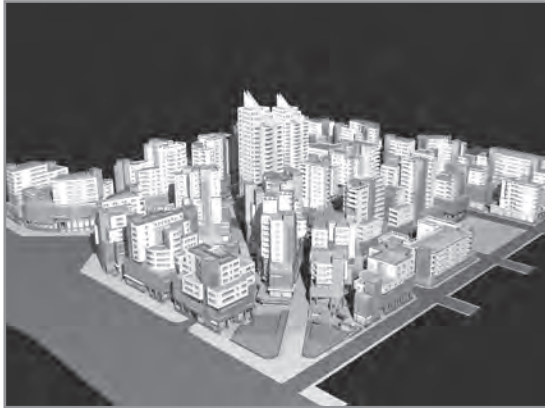
نتایج مطالعات صورت گرفته در خصوص مدیریت بازسازی بافت‌های فرسوده، حاکی از این است که دولت و شهرداری‌ها به تنهایی قادر به انجام این وظیفه نیستند، گستره وسیع بافت‌های فرسوده و عدم تحرک و انعطاف لازمی که نهادهای دولتی در مواجهه با این گونه طرح‌ها دارند باعث طولانی شدن اجرای این گونه طرح‌ها می‌شود و موجب گستره فرسودگی در شهرها و افزایش مشکلات در بازسازی و احیاء آن‌ها می‌گردد. بنابراین ضرورت ایجاد نهادها و سازمان‌های تسهیل‌کننده در سطح محلات فرسوده که واسطه میان مردم و دولت قرار دارند، اجتناب‌ناپذیر می‌باشد. این نهادها با اطلاع‌رسانی مناسب، انگیزه‌ی لازم را در مالکین بافت‌های فرسوده برای بازسازی، نوسازی و بهسازی فضاهای زندگی خود ایجاد نموده و از سوی دیگر زمینه‌ی بهره‌برداری حرفه‌ای از تسهیلات، حمایت‌ها و معافیت‌های دولتی و شهرداری‌ها را برای مالکین و ساکنین فراهم می‌نمایند. از سوی دیگر چنین سازمان‌های اجتماعی باید بتواند با پیگیری مداوم مشارکت همسایگان با هم و با سرمایه‌گذاران خرد و کلان در نوسازی بافت، فرآیند نوسازی را به‌صورت نظام‌یافته هدایت نمایند و توزیع عادلانه منافع جامعه، بین کلیه صاحبان حقوق را مورد توجه قرار دهند.

سازماندهی صورت گرفته در ارتباط با طرح سهام‌دار پروژه ناظر بر تحقق اهداف فوق می‌باشد و اجرای موفقیت‌آمیز این طرح در نمونه مجد مشهد می‌تواند الگوی

شرکت عمران و مسکن سازان منطقه شرق برای اولین بار در کشور با استفاده از این روش در سال ۱۳۸۳ بازسازی بافت فرسوده در شهر مشهد، در شرق حرم مطهر حضرت رضا (ع) تحت نام پروژه سارا و در سال بعد مدیریت نوسازی بخشی دیگر از بافت‌های فرسوده در بلوار قرنی تحت نام طرح مجد را عهده دار گردید.

سهام‌دار پروژه، روشی برای تأمین مالی پروژه‌های ساختمانی در بافت‌های فرسوده شهری، از طریق جذب سرمایه‌های خرد و افزایش مشارکت مالکین و سایر دست‌اندرکاران است.





با ۸۴۰۶۰ مترمربع در سال ۱۳۸۳ در محدوده بافت‌های فرسوده اطراف حرم امام رضا(ع) در شهر مشهد با سرمایه اولیه ۱۴۰ میلیارد ریال آغاز شد. این پروژه به‌عنوان بزرگترین مجموعه اقامتی، تجاری در شهر مشهد در فاصله ۳۰۰ متری حرم مطهر رضوی، در حال تکمیل می‌باشد. منابع اولیه از طریق عرضه سهام پروژه تأمین شد. سهام‌داران پروژه شامل کارمندان دولت به میزان ۳۱,۵۷۴,۰۰۰ ریال، شهرداری (بابت عوارض) ۲۴,۱۹۸,۰۰۰ ریال، شرکت مادر تخصصی عمران و بهسازی شهری ایران (وزارت مسکن و شهرسازی) بابت زمین ۲۷,۳۶۷,۹۳۰ ریال و شرکت عمران و مسکن‌سازان منطقه شرق (بابت تعهد اجرای پروژه) به میزان ۵۶,۸۶۰,۰۷۰ ریال بودند. برای اتمام پروژه مبلغ ۳۶۰ میلیارد ریال از محل منابع مربوط به طرح‌های زود بازده بانک ملی ایران تأمین شد که منافع حاصل از تسهیلات نیز به نفع سهام‌داران خواهد بود. سایر منابع مورد نیاز برای اتمام پروژه از محل پیش‌فروش واحدهای تجاری و اقامتی تأمین می‌شود.

#### ۸-۲- پروژه مجد:

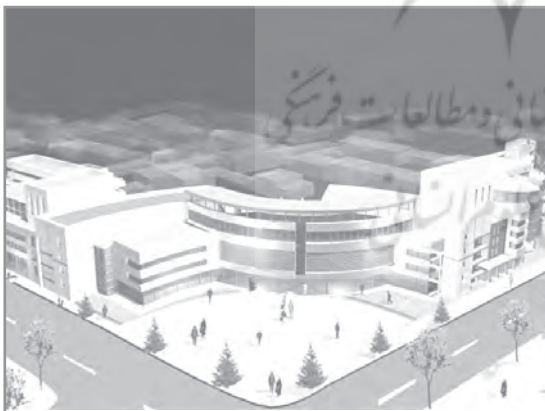
طرح عظیم مجد مشهد، با مساحتی بالغ بر ۸/۶ هکتار و زیر بنای بیش از ۴۰۰ هزار مترمربع، یکی از بزرگ‌ترین پروژه‌های بازسازی بافت‌های فرسوده در سطح کشور به حساب می‌آید. در این طرح حدود ۳۶ برج ۷ تا ۲۷ طبقه وجود دارد. لذا موقعیت‌های متنوعی را برای سرمایه‌گذاری در خود جای داده است.

تملك و اجرای فاز یک طرح مجد با بیش از صد هزار مترمربع در سال ۱۳۸۵ آغاز شد. منابع اولیه، برای اجرای طرح با استفاده از روش سهام‌دار پروژه، به میزان ۱۸۰ میلیارد ریال تأمین گردید. سهام‌داران پروژه شامل کارمندان دولت، بخشی از مالکین و تعدادی از پیمانکاران بودند. سایر منابع مورد نیاز برای پروژه از محل مشارکت مالکین (به روش‌های دیگر) پیمانکاران، مشارکت شهرداری، تسهیلات دریافتی از بانک‌ها و مؤسسات اعتباری، اوراق مشارکت منتشر شده به‌وسیله شرکت مادر تخصصی عمران و بهسازی شهری ایران (وزارت مسکن و شهرسازی) تأمین شد. منابع حاصل از پیش‌فروش واحدهای تجاری - اداری با روش پرداخت وجوه یا ابطال سهام پروژه نیز روند

تکمیل پروژه را تسریع می‌بخشید. تأمین مصالح ساختمانی برای پروژه از محل تهاتر بهای مصالح با واحدهای موجود نیز از اقدامات موفق انجام شده برای تکمیل پروژه به حساب می‌آید. این مجموعه در قالب ۱۳ برج اداری، تجاری و مسکونی، در قلب شهر مشهد در حال تکمیل است. سه برج از مجموعه فوق در سال ۱۳۸۹ تکمیل و به بهره‌برداری رسید. از ویژگی‌های مورد توجه در بهره‌برداری از مجموعه، عنایت به ساماندهی اصناف خاصی مانند: صنف لوله، لوازم بهداشتی و لوازم التحریر و خرازی در هر یک از برج‌ها، از امتیازات این مجموعه می‌باشد.

#### ۸-۳- سایر پروژه‌ها:

بعدها، با استفاده از روش سهام پروژه، پروژه‌ها و



طرح‌های متعددی در بافت‌های فرسوده شهری در مناطق مختلف کشور اجرا شد. طرح زعفرانیه تربت حیدریه و آفتاب گرگان دو نمونه‌ی موفق به حساب می‌آیند.

#### ۹- نقاط قوت و ضعف روش سهام‌دار پروژه<sup>(۳)</sup>:

##### ۹-۱- نقاط قوت:

۱- تأمین‌کننده‌ی منابع مالی پروژه در سود و زیان آن

شریک می‌شود.

۲- تضمین اصل سرمایه و حداقل سود توسط شرکت برای سهام‌داران جزء در پروژه

۳- ترغیب سرمایه‌گذاران خرد به مشارکت

۴- عدم مواجهه شرکت ناشر با کمبود نقدینگی در طی عمر پروژه؛ زیرا سهام پروژه تا زمانی که توسط شرکت بازخرید نشود، تعهد پرداخت سود دوره‌ای را ندارد.

۵- حذف دخالت مستقیم سرمایه‌گذار در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی و اجرای پروژه که یکی از موانع مشارکت‌های مردمی است در قراردادها

۶- شریک شدن مالکین (دارندگان) سرمایه‌های خرد در سود پروژه‌های بزرگ ساختمانی

۷- ضمانت بازخرید سهام پروژه و اطمینان سرمایه‌گذار از عدم بلوکه شدن سرمایه‌اش در پروژه

۸- تسریع در اجرای بازسازی و نوسازی بافت با توجه به تأمین منابع از طریق مردم

۹- تسریع در آزادسازی عرصه پروژه، با جلب مشارکت مالکین و عدم مقاومت آنان

۱۰- فراهم نمودن شرایط برای احداث پروژه‌های بزرگ و به یاد ماندنی

۱۱- حل مشکل تأمین منابع در طرح‌های نوسازی بافت‌های فرسوده شهری

۱۲- ایجاد فرصت سرمایه‌گذاری در زمین و مستغلات برای سرمایه‌های خرد (۳۰ درصد نقد و ۷۰ درصد در اقساط ۱۴ ماهه)

۱۳- ایجاد فرهنگ پس‌انداز، با پرداخت اقساط ماهیانه حداقل پانصد هزار ریال برای اقشار کم‌درآمد جامعه

۱۴- اجرای طرح‌های شهرسازی با معماری مناسب و مدرن

۱۵- ایجاد اشتغال گسترده به صورت:

۱- سوء تفاهم بین خریداران و فروشندگان، به دلیل عدم شناخت خریداران از ارزش واقعی سهام و اختلاف زیاد بین قیمت مبادلات سهام پروژه و قیمت واقعی آن که به مرور زمان و با آشنایی جامعه با سهام پروژه و اطلاع‌رسانی کامل مجریان رفع خواهد شد.

۲- عدم حضور نهاد متولی (شخص سوم) مانند شرکت‌های بیمه‌ای که بتواند از حقوق خریداران دفاع کند

موجب بی‌اعتمادی عامه‌ی مردم به اوراق می‌شود.

۳- بازار ثانویه رسمی برای این اوراق وجود ندارد. بلکه خود ناشر بازاری تحت کنترل خود برای خرید و فروش اوراق به وجود می‌آورد که می‌تواند بورس این نقش را ایفا نماید.

#### ۹-۲- تهدیدها:

- عدم حمایت برخی از مسئولین به‌ویژه مسئولین شهری و متولیان امور مالی و پولی کشور  
- نوسانات مالی و اقتصادی کشور و اقتصاد بین‌الملل و افزایش ریسک انتشار سهام‌دار پروژه برای مجری به دلیل تضمین اصل و حداقل سود سرمایه

- فعالیت سایر رقبا در بازارهای مالی مشابه مانند بورس و بازارهای سفته‌بازی

#### ۹-۳- فرصت‌ها:

۱- حذف بوروکراسی اداری گسترده؛ چون بر پایه عقد خصوصی بین ناشر و خریداران سهم است.

۲- عدم نوسانات شدید قیمت سهام، جلوگیری از بورس بازی سهام و کنترل بازار ثانویه به دلیل حضور دایم ناشر سهام پروژه در بازار

۳- گسترش اعتماد بین مالکین و شرکت ناشر سهام و افزایش سرمایه اجتماعی

۴- تقویت تعلق خاطر به محیط شهری

۵- رعایت عدالت در بهره‌مندی از ارزش‌های افزوده در طرح‌های نوسازی بافت برای مالکین و همه دست‌اندرکاران

۶- کاهش مقاومت‌های اجتماعی، اقتصادی ساکنان و مشروعیت بخشی، به طرح‌ها و کاهش مقاومت در برابر اجرای طرح‌ها

۷- کاهش ناراضی‌ت‌های مالکین بافت‌های فرسوده با توجه به امکان مشارکت آنان در پروژه‌ها

۸- توانمندسازی اقشار کم‌درآمد با حفظ و افزایش ارزش موجودی و ایجاد فرصت برای خانه‌دار شدن آنان در آینده

۹- مقاوم‌سازی بافت فرسوده و کاهش خسارات جانی و مالی

۱۰- تأمین فضای خدماتی مورد نیاز در بافت فرسوده

۱۱- هدایت سرمایه‌ها به سوی توسعه و عمران اصولی شهرها با سودآوری عالی و جلوگیری از خرید و تخریب املاک کشاورزی



## منطقه شرق

- پروژه‌های پیشنهادی جهت انتشار اوراق مشارکت، (۱۳۸۹): شرکت عمران و نوسازی مجد مشهد، واحد تحقیقات و بازار

## جمع‌بندی:

مسئله‌ی بافت‌های فرسوده شهری در کشورهای مختلف جهان، به‌عنوان یک معضل شناخته می‌شود. برای حل این معضل بزرگ در کشورهای مختلف، راه‌حل‌های مختلفی ارائه شده است. در ایران وجود بیش از ۶۵ هزار هکتار بافت فرسوده شهری و مسایل و مشکلات حاصل از آن باعث شده است، عزم ملی در رابطه با این امر شکل گیرد و راه‌حل‌های مختلفی برای بهبود فرآیند بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده ارائه شود. این نوشتار سعی کرده است با ارائه موفق‌ترین روش اجرا شده، نسبت به انتقال تجربه خود به متصدیان امر اقدام نماید. این روش ضمن استفاده از سرمایه‌های خرد مردمی، از مشارکت تمامی ذی‌نفعان اعم از شهرداری‌ها، مالکین و پیمانکاران بهره‌مند شده است. امید است این تجربه بتواند در کنار سایر راهکارهای ارائه شده قدمی در راه بهبود وضعیت شهرها در کشورهای مختلف به‌ویژه در کشورهای جهان سوم بردارد.

\* مدیر عامل شرکت عمران و مسکن‌سازان

منطقه شرق

## پی‌نوشت:

1- Ivan Light

2 - SWOT: Strength, Weakness, Opportunity, Threat

## منابع:

- حسینی، سید جواد؛ (۱۳۸۷)، «مشارکت پایدار مردمی در نوسازی و بازسازی بافت‌های فرسوده شهری»، وزارت مسکن و شهرسازی، شرکت مادر تخصصی عمران و بهسازی شهری ایران، شرکت عمران و مسکن‌سازان منطقه شرق
- قانون حمایت از احیاء و نوسازی بافتهای فرسوده و ناکارآمد شهری، مصوب ۱۳۸۹/۱۱/۱۰
- شرکت عمران و مسکن‌سازان منطقه شرق، (۱۳۸۴)؛ گزارش مستندسازی اقدامات انجام شده روش سهام‌دار پروژه با تأکید بر نمونه پروژه اقامتی- تجاری سارا
- گزارش شیوه‌های تأمین مالی پروژه مجتمع تجاری - اداری و مسکونی مجد مشهد، (۱۳۸۷)؛ شرکت عمران و مسکن‌سازان

# رویدادهای علمی و اجرایی

## Scientific and Executive Events

### تحلیلی منتقدانه از تغییر سیستم حسابداری نقدی به تعهدی در دولت‌های محلی و شهرداری‌های ایتالیا

#### A Critical Analysis of the Change from Cash to Accrual Accounting System in Local Governments and Municipalities of Italy



رضان حیدری\* سید محمد باقر آبادی\*\*

مقدمه

با تغییر سیستم حسابداری شهرداری تهران از نقدی به تعهدی در سال ۱۳۸۵ و وجود نقاط ضعف و قوت موجود در سیستم‌های مذکور، بررسی و انجام این تغییر سیستم حسابداری در کشورهای دیگر، می‌تواند راهگشای تدوین برنامه‌ها باشد. در این مقاله، این موضوع در کشور ایتالیا مورد بررسی قرار گرفته است. در سال ۱۹۹۵ پارلمان ایتالیا قانونی را تصویب نمود که بر اساس آن برخی نوآوری‌های عمده در سیستم حسابداری دولت‌های محلی ایتالیا معرفی شدند. بر اساس نظر پیشنهاددهندگان این قانون، تغییرات می‌بایست کیفیت کلی تصمیمات و کارآیی ملی را افزایش دهد؛ علت افزایش کارآیی در دسترس بودن اطلاعات اقتصادی مورد نظر و معتبر می‌باشد. هم‌زمان با این کار، شهرداری‌ها و استان‌ها می‌بایست سیستم حسابداری تعهدی را انتخاب نموده تا ارزیابی دقیق‌تر امکان‌پذیر شود و پاسخ به این سوال محقق گردد که آیا دولت‌های محلی با در نظر گرفتن تساوی حقوقی بین نسلی، مدیریت می‌شدند یا خیر؟ در غیر این صورت پس از تصویب این قانون پیشرفت چشم‌گیری در کیفیت اطلاعات اقتصادی و تصمیمات اتخاذ شده از سوی دولت‌های محلی و شهرداری‌ها به وجود آمده است یا خیر؟ این نوشتار با هدف تبیین برخی مشکلات عینی در اجرای لایحه اصلاحی مصوب سال ۱۹۹۵ نگاشته شده و به بحث در مورد عوامل احتمالی این مشکلات و راهکارهای عملی آن پرداخته است.

کلیدواژه: ایتالیا، حسابداری بخش دولتی، طراحی و اجرای لایحه اصلاحی، پاسخ‌گویی، گزارش‌دهی مالی، حسابداری نقدی، حسابداری مالی