

درباره بهروز هادی زنون

بهروز هادی زنون متولد ۱۳۲۴، فارغ التحصیل لیسانس (۱۳۴۸)، فوق لیسانس اقتصاد (۱۳۵۵) از دانشگاه تهران و دکترای همان رشته از دانشگاه علامه طباطبایی (۱۳۶۹) است. زنون سال‌های ۸۲-۸۳ رئیس دفتر زیربنایی مرکز پژوهش‌های مجلس و از سال ۸۱-۸۳ مشاور سازمان نوسازی معادن و صنایع معدنی ایران بوده است. زنون در مطالعات منطقه‌ای استان‌های کرمان، یزد، مرکزی و آذربایجان غربی در قالب طرح‌های جامع توسعه اقتصادی و اجتماعی استان‌ها همکاری داشته است. از جمله طرح‌های پژوهشی که ایشان در حوزه مالیه شهری مدیریت آن را بر عهده داشته‌اند می‌توان به طرح بازنگری نظام درآمدی شهرداری تهران و ارائه راهبردهای مناسب برای بهبود وضعیت (۱۳۸۴) اشاره کرد. از آثار کتابی وی است: "بازار اراضی و مستغلات شهری در ایران"، "سرمایه‌گذاری خارجی در ایران" و "سیاست‌های صنعتی در ایران". زنون از سال ۱۳۵۶ عضو هیئت علمی دانشگاه علامه طباطبایی است.



ایرج اسدی

دانشجوی دکترای شهرسازی، دانشگاه تهران

جبران این کمبود اعتبارات تلاش‌هایی انجام داد و سعی کرد عوارضی را تعیین نموده و بهای خدمات شهری را معین کند، اما نتوانست سیستم یکپارچه و منابع درآمدی پایداری برای شهرداری‌ها تدارک ببیند. در نتیجه در طول دوره جنگ و بحران‌های ناشی از آن، سرمایه‌گذاری‌های چندانی روی تأسیسات و زیرساخت‌های شهری صورت نگرفت. چهره شهرها بسیار فرسوده گشت و کیفیت خدمات شهری هم تنزل پیدا کرد. در این دوره که از یک طرف با رشد سریع جمعیت روبه‌رو بود و از طرف دیگر منابع مالی اندکی برای برآورده کردن تقاضاهای روزافزون خدمات شهری در اختیار شهرداری‌ها قرار داشت، وضع روزبه‌روز بدتر شد. با پایان یافتن جنگ، نوسازی کشور از جمله شهرهای بزرگ در دستور کار قرار گرفت اما این شهرها که فاقد منابع مالی بودند به فروش تراکم و تغییر کاربری رو آوردند. این کار عملاً به معنای فروش تخلقات بود و هر چند درآمد و منابع کلانی در اختیار شهرداری‌ها قرار داد ولی پیامدهای منفی بسیاری داشت. یکی از این پیامدها مغایرت این نوع تأمین مالی با هر نوع برنامه‌ریزی شهری بود. دوم اینکه با فروش تراکم بی‌رویه و تغییر کاربری‌ها ایمنی شهرها به مخاطره می‌افتاد، از جمله اینکه حتی در گسل‌های زلزله و مناطق پرخطر برای

گفت‌وگویی پیش رو با یکی از معدود دانشگاهیان رشته اقتصاد است که در حوزه مالیه شهری چندین طرح مطالعاتی را برای مؤسسات مختلف به انجام رسانده است. در این گفت‌وگو دکتر زنون بعد از اشاره به وضع موجود مالیه شهرداری‌های کشور و تبیین ناکارآمدی‌ها، به ارائه پیشنهاد‌های روشنی برای بهبود شرایط کنونی مالیه شهرداری‌های کشور در سه حوزه حکومت مرکزی، حکومت محلی (شهرداری‌ها) و حوزه شهروندی می‌پردازد.

□ اشاره‌ای کوتاه به وضع موجود نظام مالیه شهری شهرداری‌های کشور بفرمایید.

■ در واقع تا قبل از سال ۱۳۶۲ دولت عملاً سهم بزرگی در تأمین مالی شهرداری‌های کشور به عهده داشت. در قانون بودجه همان سال پیش‌بینی شد که ظرف مدت سه سال شهرداری‌ها به خودکفایی مالی برسند. بر این اساس قرار شد وزارت کشور برای شهرداری‌ها نظام مالی جدیدی ارائه کند. در نتیجه این قانون بخش مهمی از کمک‌های مالی دولت به شهرداری‌ها قطع شد، بدون اینکه نظام درآمدی جدیدی جایگزین اعتبارات بلاعوض دولت شود. وزارت کشور برای

ساخت و ساز بلند مرتبه، توسعه صورت می‌گرفت. سوم اینکه در اثر عدم تناسب کاربری‌ها با شبکه راه‌های موجود، ازدحام ترافیک و به تبع آن آلودگی هوا بسیار افزایش یافت و کیفیت زیست‌تنزل پیدا کرد. اما باید توجه داشت که چون فضا و زمین شهری محدود است فروش تراکم قطعاً نمی‌تواند ادامه پیدا کند. این شیوه درآمدی که در شرایط حاضر به وفور از آن استفاده می‌شود فاقد هرگونه شفافیت و ضابطه‌ای است.

□ تحول روستا به شهر و شهر به کلانشهر چه الزاماتی بر نظام مالیه شهرهای بزرگ و کلانشهرها وارد می‌آورد؟

■ یکی از مسائل خاص کشورهایی از نوع ایران فشار رشد جمعیت و شهرنشینی شتابان است. در دوره بعد از انقلاب شاهد تبدیل روستا به شهر و شهرها به کلانشهرها بودیم. در حالی که به تناسب این رشد جمعیتی، اقتصاد شهرها رشدی نداشتند. در نتیجه گسترش حاشیه‌نشینی، فقر و توزیع نابرابر درآمدها اتفاق افتاد. مسئله دیگر این بود که پایه‌های مالیاتی نیز به تناسب این رشد شکل نگرفتند. ایجاد پایه‌های مالیاتی مناسب مستلزم اقتصاد پایدار است که کشور ما در آن نقایص عمده‌ای دارد. از سوی، نظام مالیاتی موجود از همین پایه مالیاتی ضعیف هم نمی‌تواند بهره‌برداری مناسب را انجام دهد. مشکل دیگر در خصوص کلانشهرهای کشور این است که این نوع از سکونتگاه‌ها که از محدوده متعارف و قانونی شهرها فراتر می‌روند در نظام تقسیمات کشوری جایی ندارند. کلانشهرها نیاز به سرمایه‌گذاری‌های زیربنایی سنگینی دارند که باید از سوی سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی یا سازمان‌های ویژه‌ای که مسئولیت اداره آنها برعهده‌شان باشد، صورت بگیرد. در فقدان چنین سازمان‌های ویژه منطقه‌ای و کلانشهری، مشکلات روز به روز بیشتر و چالش‌ها بزرگ‌تر می‌شوند.

□ درباره تأثیر اندازه و حجم شهرها و کلانشهرها و ارتباط آن با کمیت و کیفیت خدمات آنها چه نظری دارید؟

■ در اقتصاد شهری برخی از خدماتی که عرضه می‌شود مشمول صرفه‌جویی‌های اقتصاد مقیاس است. ولی بعد از گذر از یک آستانه جمعیتی ممکن است عکس آن رخ دهد. برای مثال تأمین شبکه آب و فاضلاب برای شهرهای کوچک به سرمایه‌گذاری سرانه ثابت و سنگینی نیاز دارد تا شهری با یک میلیون نفر جمعیت، ولی وقتی ابعاد جمعیت افزایش می‌یابد، ممکن است پیچیدگی‌هایی نیز رخ دهد. هر چقدر شهرها بزرگ‌تر شود نیاز به سرمایه‌گذاری سرانه در حمل‌ونقل عمومی افزایش می‌یابد و ازدحام ترافیک و حمل‌ونقل بیشتر می‌شود. به این ترتیب نیاز به سرمایه‌گذاری‌های بیشتری مثلاً در بخش مترو احساس می‌شود. مشکل آلودگی محیط زیست بالا می‌گیرد و در چنین شرایطی در مجموع هزینه‌های بیشتری بر شهرها تحمیل می‌شود. در مورد کلانشهرها و مناطق کلانشهری، پیامدهای بیرونی منفی شهرنشینی افزایش بیشتری پیدا می‌کند، مانند آلودگی آب‌های زیرزمینی، آلودگی هوا، ازدحام جمعیت و ترافیک، فشارهای روحی و روانی، جنایت و جز اینها. مراقبت از همه این موارد تکنکاهای بسیاری برای دولت فراهم می‌کند.

□ تجربیات و روندهای جهانی در حوزه مالیه شهری و

ساخت و ساز بلند مرتبه، توسعه صورت می‌گرفت. سوم اینکه در اثر عدم تناسب کاربری‌ها با شبکه راه‌های موجود، ازدحام ترافیک و به تبع آن آلودگی هوا بسیار افزایش یافت و کیفیت زیست‌تنزل پیدا کرد. اما باید توجه داشت که چون فضا و زمین شهری محدود است فروش تراکم قطعاً نمی‌تواند ادامه پیدا کند. این شیوه درآمدی که در شرایط حاضر به وفور از آن استفاده می‌شود فاقد هرگونه شفافیت و ضابطه‌ای است.

□ شهرداری‌های کشور با چه چالش‌هایی در اصلاح مالیه شهری، چه در بخش درآمد و چه هزینه، روبه‌رو هستند؟ چه ارزیابی از شیوه درآمد و هزینه این مؤسسات ارائه می‌دهید؟

■ روشن است که شهرداری‌ها مؤسسات انتفاعی نیستند بلکه از اشکال حکومت محلی به شمار می‌آیند و مؤسساتی غیرانتفاعی قلمداد می‌شوند. این مؤسسات قطعاً هم برای توجیه تحصیل منابع درآمدی باید استدلال‌های موجهی ارائه دهند و هم برای هزینه‌کرد آن. بنابراین باید یک نظام تخصیص منابع کارآمد (نظام بودجه‌بندی عملیاتی) به وجود آید. شهرداری‌ها باید به شهروندان و شوراهای شهری نشان دهند که نیازمندی‌های مالی‌شان متناسب با پروژه‌های سرمایه‌گذاری و عملیات خدماتی‌رسانی آنهاست. در اینجا است که نظام بودجه‌بندی عملیاتی و سرمایه‌ای برای ارائه خدمات و سرمایه‌گذاری در پروژه‌ها و توجیه فنی و اقتصادی پروژه‌های شهرسازی لازم است. اگر قرار باشد بدون توجه به نظام تخصیص بهینه منابع، برای شهرداری‌ها منابع درآمدی فراهم گردد، علاوه بر اینکه برای شهروندان بار مالی بسیاری به همراه خواهد داشت، متناسب با آن هزینه، محصول یا خدمات بهتری نیز به عنوان برون‌داد سیستم مدیریت شهری شکل نخواهد گرفت. از ارکان نظام مالی شهرداری، سیستم حسابداری دقیق است که اصل پاسخگویی و شفافیت را تضمین می‌کند، به طوری که شهروندان متقاعد گردند هر یک ریالی که کمک بلاعوض به شهرداری‌ها می‌شود و یا هر درآمدی که از عوارض و مانند آن نصیب شهرداری‌ها می‌گردد به امانت و درستی خرج می‌شود. بنابراین در مقوله نظام مالی شهرداری توجه به سه رکن ضروری است: اول نظام درآمدی، دوم نظام تخصیص منابع و بودجه‌بندی، و سوم نظام حسابداری و گزارشگری مالی.

متأسفانه امروزه یکی از چالش‌های عمده این است که منابع درآمدی پایدار برای شهرداری‌ها وجود ندارد. دوم اینکه بودجه‌بندی به طور صحیحی اعمال نمی‌شود. برای مثال وقتی گفته می‌شود که بودجه شهرداری تهران در ۱۲ سال گذشته به قیمت‌های ثابت دو برابر شده در حالی که جمعیت شهر تهران دو برابر نشده است، پس یا سطح کیفی خدمات و پوشش کمی آن افزایش پیدا کرده و یا منابع مالی صرف ناکارآمدی سیستم شده است. در این موارد هیچ شاخصی هم در دست نیست. چنین شاخص‌هایی باید از سوی شورای شهر به عنوان ذی‌نفع و نماینده شهروندان برای شهرداری‌ها تعیین شود. اما متأسفانه مدیریت شهری کشور فاقد

کلان شهری چه درس‌های قابل انتقالی برای شرایط ایران فراهم می‌سازند؟

■ در دو دهه اخیر در دنیا نوعی تمرکززدایی در سطح حکومت‌های ملی انجام شده است، به این معنی که بسیاری از وظایف حکومت‌های مرکزی به حکومت‌های استانی و محلی تفویض می‌شود. به دنبال این عدم تمرکز و توزیع وظایف به طور همزمان شاهد نوعی عدم تمرکز مالی هم هستیم که در آن حکومت‌های پایین‌تر از حکومت مرکزی می‌توانند در قلمرو خود به وضع و اخذ مالیات و بهای خدمات شهری و مواردی از این دست بپردازند (نوعی فدرالیسم مالی). پایه‌های این موضوع در ایران اگر نگوئیم خیلی، اما تا حدودی ناشناخته است. حتی در دانشگاه‌ها. به طوری که حتی در رشته‌های برنامه‌ریزی شهری نیز تدریس نمی‌شود.

چه وظایفی را می‌توان به سطوح پایین‌تر واگذار کرد؟ پس از تعیین این وظایف، گام بعدی مشخص ساختن متولی و شیوه اجرای این وظایف در سطوح پایین حکومتی است. زمانی انجام این وظایف از طریق ایجاد سازمان‌های مستقل دنبال می‌شود، زمانی هم باید مستقیماً از سوی شهرداری صورت گیرد و شاید هم بخش خصوصی. در این حالت اخیر شهرداری‌ها وظیفه نظارت بر کم و کیف خدمات را به عهده می‌گیرند. در گام بعدی باید شرایط عدم تمرکز مالی فراهم گردد. یعنی می‌بایست تعیین شود که در چه سطحی از حکومت چه مالیات‌هایی را می‌توان وصول کرد. در این مرحله باید رابطه دولت مرکزی و دولت‌های سطوح پایین از نظر نظارت، کنترل و استانداردسازی برای خدمات‌رسانی و انتقال کمک‌های بلاعوض معین شود. سهم دولت‌های محلی از مالیات‌های ملی چگونه باید باشد؟ در این زمینه پژوهش‌های بسیار گسترده‌ای وجود دارد، اما در ایران در مورد آن بسیار کم کار شده است. اگرچه از سوی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور و نیز شهرداری تهران پیش‌تر کارهایی صورت گرفته اما مشخصاً موضوعاتی از قبیل فدرالیسم مالی، چگونگی وضع و وصول مالیات و بهای خدمات، و روابط حکومت مرکزی و محلی از جمله موارد فراموش شده است. اگرچه می‌توان تأسیس خزانه‌استانی و ماده ۱۳۶ قانون برنامه سوم را در این حیثه تفسیر کرد اما روند کار نوید چندان روشنی نمی‌دهد.

□ به نظر می‌رسد برای اصلاح ناکارایی شهرداری‌ها - به ویژه نظام مالیه شهری به عنوان جزئی از عملکرد این مؤسسات - باید در سه حوزه حکومت مرکزی، حکومت محلی (شهرداری‌ها)، و حوزه شهروندی و سرمایه اجتماعی و همچنین روابط بین این سه عنصر تغییراتی اصلاحی صورت گیرد. نظر شما در این باره چیست؟

■ تاکنون غالباً چنین استدلال می‌شد که چون نظام متمرکز سیاسی در کشور حضور دارد، به تبع آن تمرکز نظام اداری نیز ضروری است. در دوره بعد از انقلاب گام‌های بزرگی برای محرومیت‌زدایی و عدم تمرکز اداری برداشته شد، که از

آن جمله است: ایجاد سازمان‌های مدیریت و برنامه‌ریزی استان‌ها، تفکیک طرح‌های ملی و استانی، ایجاد شوراهای برنامه‌ریزی و توسعه استان‌ها، ایجاد خزانه استانی، و مانند اینها؛ اما در زمینه تعیین رابطه حکومت ملی و استانی با حکومت محلی (شهرداری‌ها و دهیاری‌ها) کار جدید چندانی صورت نگرفته است. به نظر می‌رسد گام آتی باید تعیین وظایف سطوح پایین‌تر حکومت باشد. این وظیفه دولت مرکزی است که نظام مالی شهرداری‌ها را سامان دهد و اگرچه در این مورد گام‌هایی از قبیل قانون تجمیع عوارض برداشته شده است، اما کافی نیست.

□ اگر بخواهیم به طور دقیق‌تر به زمینه‌های اصلاحی در حوزه حکومت مرکزی و یا محلی بپردازیم، ناکارآمدی‌های موجود را چگونه ارزیابی می‌کنیم و چه نکات اصلاحی پیشنهاد می‌دهید؟

■ ما ناگزیر باید به سمت عدم تمرکز حرکت کنیم. به این معنی که وظایف بیشتری را از دولت مرکزی منتزع کنیم و به دولت محلی (شهرداری‌ها و دهیاری‌ها) بدهیم. این کار مستلزم ظرفیت‌سازی و توانمندسازی در سطوح محلی است. یعنی باید تجدید ساختار و تجدید سازمان رخ دهد و نهادهای قانونی لازم شکل بگیرند، استانداردهایی وضع شود و به طور مداوم مورد کنترل و بازنگری قرار گیرد.

در زمینه اصلاحات مالی شهرداری‌های کشور باید اقدامات متعددی صورت گیرد، از جمله سازوکارهای جمع‌آوری مالیات مشترک و توزیع آنها که می‌بایست به طور شفاف به اطلاع عموم برسد. تقسیم کمک‌های بلاعوض دولت میان شهرداری‌ها نیز باید مشروط به عملکرد گردد. از این طریق دولت می‌تواند کنترل امور شهرداری‌ها را بر عهده بگیرد و آنها را به سمت کارایی و استانداردهای بالاتر خدمات‌رسانی سوق دهد. در این زمینه خلأ جدی وجود دارد. در خصوص تجهیز منابع مالی استقراری شهرداری‌ها نیز خلأ قانونی وجود دارد. مثلاً معلوم نیست که آیا شهرداری‌ها می‌توانند اوراق قرضه منتشر کنند یا نه. اگرچه وزارت کشور و سازمان شهرداری‌ها اقداماتی در این زمینه انجام داده‌اند (از جمله تدوین لایحه) اما هنوز (سال ۱۳۸۴) به تصویب نرسیده است. در مورد استفاده از ظرفیت‌های قانونی موجود نیز قصور وجود دارد. مثلاً قانون عوارض و نوسازی عملاً اجرا نمی‌شود و اکنون در خیلی از شهرها نظیر تهران هزینه وصول آن بیشتر از درآمد عایدی از آن است. حتی از آن میزانی که تعیین شده است بیش از ۱۰ درصد وصول نمی‌شود. در این مورد اقدام عاجل باید صورت گیرد. اگر مالیات بر ارزش افزوده دریافت می‌شود و قرار است مالیات ارزش افزوده جایگزین مالیات بر فروش شود، باید رابطه آن با قانون تجمیع عوارض روشن گردد و معلوم شود که چنین وضع و اخذ مالیاتی پیامد توری خواهد داشت یا نه. باید روشن شود که مثلاً مالیات نقل و انتقال املاک بالاخره باید به دولت مرکزی تعلق گیرد یا دولت محلی. در زمینه تقسیم وظایف هم همین طور؛ باید مشخص

شود که بخش ترافیک، پلیس و یا حتی آموزش باید به عهده شهرداری باشد یا حکومت مرکزی.

□ اصلاحات پیشنهادی شما در زمینه شهروندی و ایجاد سرمایه اجتماعی برای بهبود نظام اداری و مالیه محلی و ارتقای کارایی آنها و به تبع آنها اعتلای کیفیت زیست شهری چیست؟

■ ما به لحاظ تاریخی وضعیت متفاوتی از جامعه غرب داریم. شهرهای خودفرمان بعد از دوره فتودالی در غرب ضمن پرداخت مالیات به دولت مرکزی، امتیازاتی هم از آن می گرفتند، و به این ترتیب دولت و پادشاه را در مقابل خود وظیفه مند می دانستند. اما در جامعه ایرانی که از اواسط قرن نوزدهم با مدرنیسم غربی آشنا شد حکومت خودکامه، بی قانونی و بی حقوقی شهرها و شهروندان مشاهده می شد. عرصه اجتماعی و شهروندی به رسمیت شناخته نشده بود و مکان عمومی در شهر تعریف نمی شد. اگر چه بعد از دوره مشروطیت در طی دوره ای کوتاه دارای قانون اساسی هستیم و به معنایی شاه قرار بود سلطنت کند نه حکومت، اما عمر این دوره بسیار کوتاه بود که به سرعت به دیکتاتوری پهلوی انجامید. در این دوره کم کم دولت متکی به منابع نفتی قدرت گرفت و به این ترتیب به طور کامل از مردم مستقل شد. در چنین چارچوبی اساساً دولت خود را پاسخگوی مردم نمی داند، برای اینکه از طریق مالیات تأمین مالی نمی شود؛ لذا مشروعیت مردمی هم طلب نمی کند. در چنین شرایطی است که دولت طبقه ایجاد می کند و طبقه از بین می برد، حزب ایجاد می کند حزب از بین می برد و الی آخر.

بعد از انقلاب طبیعتاً در پرتو قانون اساسی و شعار "استقلال، آزادی، جمهوری اسلامی"، جمهوریت جایگاهی دوباره یافت. جمهوریت یعنی اتکا به آرای مردم. ما تمرین اندکی در این باره تجربه کرده ایم. در این دوره شاهد شکل گیری شوراهای شهر هستیم که نهادی انتخابی و نویدبخش تحول در اداره محلی است. انتظار بر این است که دولت به قواعد بازی دموکراتیک بیشتر تن دهد و پاسخگو و شفاف گردد و نیز قواعد حکمروایی خوب را بپذیرد. اصل مسئولیت پذیری را گردن نهد، نهادسازی کند و به وظایف خود در این زمینه عمل کند، اعتماد مردم را به دست آورد و مناسبات مردم و حکومت را از حالت تعارض به مناسباتی سازنده بدل سازد. قطعاً از نیروی بی پایان مردم و تشکلهای شهروندی می توان برای بهبود و اصلاح حکومت و جامعه بهره برد. مشکل عمده در این زمینه این است که ما به لحاظ فرهنگی با مالیات ستانی دولت بیگانه ایم، مسئولیت اجتماعی کمتری می پذیریم، همه وظایف را از تولد تا مرگ متوجه دولت می کنیم و مواردی از این دست. اما باید توجه داشت که منابع دولت محدود است. به این ترتیب روشن می شود که دولت مجبور است بخشی از وظایف خود را زمین بگذارد و با تقویت

و توانمندسازی شهروندان و ایجاد تشکلهای سازمان های محلی قوی مردم را دعوت به پذیرش این مسئولیت ها کند. اگر قرار است دولت آموزش، بهداشت، اشتغال، مسکن، تأمین اجتماعی و رفاه مردم را بر عهده بگیرد پس مردم چه باید کنند. اینجا مسأله تقسیم کار بین دولت و نهادهای مدنی مهم می گردد. ایجاد تعامل سازنده بین مردم و دولت مبنای بسیار تعیین کننده ای برای آینده کشور و ملت است که باید به تقویت بخش های غیردولتی و شهروندان بینجامد.

□ چه ارزیابی ای از کمیت، کیفیت و موفقیت مطالعات و پژوهش های صورت گرفته تا کنون در زمینه مالیه شهری دارید؟

■ برای پاسخ دادن به این پرسش بین دو نوع مطالعه و پژوهش باید تمایز قائل گردید. در دنیا برای اصلاح نهادهای قانونی و نظام مالی آنها، مؤسساتی دائمی ایجاد شده اند که با همکاری دانشگاه ها و تعامل با دستگاه های ذی ربط مطالعاتی مستمر انجام می دهند. متخصصان این حوزه بعد از سالیان دراز پژوهش از مرحله شناسایی مسائل، به راه حل ها و از آنجا به تهیه راه حل های سیاستی، و در مرحله بعد به آیین نامه های اجرایی و نظارت بر اجرای آنها می پردازند. این یک چرخه کامل با بازخورد مناسب است. در چنین حالتی اصلاح امور وضعیتی نهادی- نهادینه شده به خود می گیرد. در کشور ما توقع از کارشناس پژوهشی این است که بعد از قرارداد با سازمان ذی ربط در گوشه ای از کتابخانه و بدون در اختیار داشتن هرگونه اطلاعات و نیز بدون تعامل با اعضای گروه نسخه ای همه فهم ارائه کند. طبیعی است وقتی کارشناس در فضایی جدا از دستگاه اجرایی و سازمان های دست اندرکار و بدون درک نزدیک از مسائل بخواهد یافته های دانشگاهی و تجربه های کشورهای دیگر را با اطلاعات جسته و گریخته ترکیب کند و دستاوردهایش را عرضه کند، نتایج کار بی فایده خواهد بود. پس باید عزم جدی در رأس هر دستگاهی که خواهان تحول است شکل گیرد و در ضمن استمرار نیز وجود داشته باشد. استمرار اصل مهمی است.

همیشه باید توجه داشت که هرگونه اصلاحی عده ای را مغبون و عده دیگری را ذی نفع می کند. در چنین شرایطی ذی نفعان هرگز متشکل نیستند و چه بسا در آینده از تغییر سودمند گردند ولی آنهايي که از تغییر وضع موجود مغبون می شوند هم اکنون متشکل هستند و از میدان به در کردن این دسته افراد به سادگی میسر نیست. بنابراین به صرف طرح توصیه ای از این دست نمی توان انتظار تحولی بزرگ داشت. تحول، محصول مشترک تعامل بین دستگاه ها، وزارتخانه ها و نهادهای عمومی چون شهرداری هاست.

□ با سپاس از شما.