

تدوین چارچوبی برای درآمذزایی پایدار شهرداری‌ها*

✦ وحید یکانگی دستگردی

مدیر دپارتمان شهری موسسه بین‌المللی روانشناسی
جامعه

شود و کفه درآمدها سنگینتر شود شهرداری سازمانی
ثروتمندتر خواهد بود.

سئوالی که ذهن بیشتر شهرداران را در سال‌های اخیر
به خود مشغول کرده، این است که منابع درآمذزایی پایدار
برای شهرداری کدامند؟

تجربه کشورهای موفق نشان می‌دهد که شهرداری‌های
آنها در ابتدا مطالعاتی را در زمینه قابلیت‌های خاص هر شهر
برای درآمذزایی انجام داده‌اند.

بایستی توجه داشت که هر شهری، چه کوچک و چه
بزرگ، از قابلیت‌های خاصی برخوردار است که اگر بر اساس
آنها برنامه ریزی شود، می‌تواند منابع درآمدی پایدار را
تعریف کند.

در این جا تهران به عنوان یک نمونه مطرح می‌شود:

از لحاظ اقتصادی، شهر تهران پایتخت کشور بوده و
بیشترین حجم مبادلات و رخدادهای اقتصادی در این
مکان انجام می‌گیرد. دفاتر و مراکز تمامی سازمان‌ها،
شرکت‌ها و نهادهای ملی و فراملی در تهران قرار دارد.
سفارتخانه‌ها و مراکز کنسولی بیشتر کشورهای جهان
در تهران قرار دارد. بازار تهران بزرگترین بازار کشور
است. بزرگترین زیرساخت‌های خدماتی و اقتصادی
کشور در تهران واقع شده‌اند و تهران روزانه پذیرای چند
ده هزار مسافری است که از سراسر کشور به پایتخت
مسافرت می‌کنند.

از لحاظ جغرافیایی و اقلیمی، تهران اقلیمی نسبتاً

درآمذزایی پایدار یکی از دغدغه‌هایی است که شهرداری‌ها
در سال‌های اخیر با آن روبرو بوده‌اند.

درآمذزایی با درآمذزایی پایدار متفاوت است. زمانی
که به درآمذزایی پایدار می‌اندیشیم نمی‌توان از هر
منبعی کسب درآمد کرد و نگاه شهرداری به موضوع
درآمذزایی بایستی نگاهی بلند مدت و زیربنایی باشد.
درآمذزایی پایدار بدین معناست که درآمد از منابعی
و به گونه‌ای کسب شود که حقوق آیندگان پایمال
نشده، کیفیت زندگی کاهش نیابد و منابع حیاتی برای
استفاده نسل‌های آتی از بین نرود.

اگر بخواهیم نگاه دقیق‌تری به درآمذزایی داشته باشیم
بایستی بگوییم این موضوع شامل دو بخش است: اول کسب
درآمد بیشتر، ثانیاً کاستن از بارهزینه‌ها.

کسب درآمد بیشتر برای شهرداری به کمک افزایش منابع
درآمدی، ارائه خدمات جدیدتر و متنوع‌تر توسط شهرداری و
بهره‌برداری کارآمدتر از منابع انجام می‌پذیرد.

کاستن از هزینه نیز به کمک حذف موازی‌کاری‌ها،
کاهش برون سپاری‌های امور شهرداری، کاهش
هزینه‌های مربوط به مراسم‌ها، جوان‌سازی بدنه
شهرداری، افزایش پویایی سازمانی و ایجاد
هسته‌های خلاق و نوآور صورت می‌گیرد.

به این شکل با ترازویی روبرو می‌شویم که در یک
کفه آن هزینه‌ها و در کفه دیگر درآمدهای شهرداری
قرار دارند. هرچه کفه هزینه‌ها به صورت منطقی سبکتر

* ماهنامه در نبود بخش شورا و
مشارکت برای جایگزینی مطالب
این بخش، جایگاهی آزاد را برای
مقاله‌های اجتماعی پیش بینی کرده
است که مقاله‌ی "تدوین چارچوبی
برای درآمذزایی پایدار شهرداری‌ها"
جایگزینی برای این بخش شمرده
می‌شود.

مدیرانه‌ای دارد، در دامنه‌های خوش آب و هوای البرز واقع شده و حومه‌های این کلانشهر پتانسیل زیادی برای گردشگری دارد. از لحاظ اجتماعی نیز سرمایه اجتماعی ساکن در تهران کم نظیر است، تعداد افراد تحصیل کرده، دانشجویان، اساتید دانشگاه‌ها و نخبگان هنری، ادبی و... در تهران، با هیچ یک از دیگر شهرهای کشورمان قابل مقایسه نیست.

قابلیت‌های ذکر شده در این سه حوزه عملاً همه‌ی آنچه که برای درآمدزایی شهری نظیر تهران لازم است را در اختیار می‌گذارد.

نمونه‌های موفق جهانی نشان می‌دهد که درآمدزایی پایدار بیش از آنکه به ساخت و ساز، فروش زمین یا مواردی از این دست وابسته باشد به ارائه خدمات نوین وابسته است. تصور کنید که با کمک و مدیریت شهرداری، در فضای باز استادیوم‌های شهر، کنسرت‌های دوره‌ای موسیقی محلی، ملی و بین‌المللی در هوای آزاد با حضور هنرمندان سرشناس برگزار شود. مسلماً این حرکت فرهنگی با استقبال همه‌ی اقشار مردم مواجه می‌شود. در چنین حالتی شهرداری تنها به مدیریت پرداخته و البته درآمد کسب خواهد کرد.

تجربه‌های مختلف شهرداری تهران برای مثال رستوران و کافی‌شاپ خانه هنرمندان در پارک ایران‌شهر که غذاهای گیاهی ارائه می‌دهد و به همت شهرداری تهران راه اندازی شده است نشان می‌دهد که می‌توان از این طریق درآمد زیادی کسب کرد. نشان، مارک یا برچسب اجناس نیز یکی از مهمترین عوامل تاثیرگذار در انتخاب آن جنس توسط شهروندان است. به همین دلیل خیلی از افراد ترجیح می‌دهند تا خریدهای خود را به جای سوپر مارکت مثلاً از فروشگاه شهروند انجام دهند. در حقیقت سابقه خوب فروشگاه‌های شهروند و پشتیبانی مجموعه شهرداری از این فروشگاه‌ها باعث اعتبار برای آن شده است. این موضوع نشان می‌دهد که در سایر زمینه‌ها نیز می‌توان با ارائه خدمات مناسب و استفاده از رسانه‌ها اعتبار کسب کرده و درآمدزایی ایجاد نمود.

در تهران تعداد افرادی که طعم غذاهای دیگر کشورها را تجربه کرده‌اند نسبت به کل جمعیت شهر چندان زیاد نیست، حال چنانچه شهرداری تهران افرادی را آموزش داده و به صورت سیار یا ثابت رستوران‌هایی با غذاهایی ارزان قیمت و با کیفیت از کشورهای مختلف را ارائه دهد مسلماً با استقبال شهروندان تهرانی مواجه می‌شود.

حال اگر با حمایت شهرداری، تعدادی رستوران زنجیره‌ای معتبر در مناطق مختلف شهر ایجاد شود می‌توان به راحتی تصور کرد که به خاطر اعتبار شهرداری، این رستوران‌ها می‌توانند سفارش‌های انبوهی را از سایر سازمان‌ها، شرکت‌ها و... در سطح شهر دریافت کنند. به این شکل درآمد مناسبی نیز برای شهرداری ایجاد خواهد شد. یادمان باشد کم نیستند کسانی که یک پیترزای گیاهی را بر خوراک‌های تکراری ترجیح می‌دهند اما حتی نمی‌دانند از کجا می‌توانند این غذا را برای نهار ظهرشان تهیه کنند.

اگر به تایلند، کره جنوبی، ترکیه یا یونان سری زده باشید، انبوه اغذیه‌فروشی‌های سیار را می‌بینید که در مکان‌های تعریف شده از طرف شهرداری انواع غذاها را با کیفیت خوب و قیمت ارزان ارائه می‌دهند و عملاً بخشی از جذابیت توریستی شهرهای این کشورها را تشکیل می‌دهند. در این کشورها یکی از مهمترین وظایف مشاوران شهرسازی تعریف مکان‌های مناسب برای استقرار فعالیتهای مشابه است.

رویکرد مشاوران شهرسازی و شهرداری‌ها تا کنون به جای استفاده از قابلیت‌های این فعالیت‌های سیار، مقابله با آنها بوده است. در حالی که در بسیاری از کشورها، شهرداری کلانشهرها با مدیریت همین خرده فعالیت‌ها درآمدها کسب می‌کنند.

ممکن است مشاور شهرسازی، بخشی از شهر را برای استقرار کاربری‌های اداری مناسب بداند، ولی کسی نمی‌تواند جلوی فعالیت اغذیه‌فروشی سیاری را که در بین ساختمان‌های اداری غذا می‌فروشد را بگیرد.

به این شکل هر بخشی از شهر برای یک فعالیت خاص

برگزیده می‌شود و شهرداری با ارائه مجوزهای لازم جهت انجام این فعالیت‌ها به صورت قانونی و ارائه خدمات به افراد، درآمد کسب می‌کند. نمونه موفق چنین کاری را می‌توان در ایجاد بازارچه‌های میوه و تره‌بار شهرداری مشاهده کرد. این موضوع البته در شهرهای سنتی کشورمان نیز مشاهده می‌شود. در حقیقت هر جا که اجاره‌ها چنان بالا باشد که افراد از پس اجاره بهای یک مکان بر نیایند، این گونه تجارت‌های کوچک پررونق و با نشاط شکل می‌گیرد.

مثال دیگری می‌زنم: اگر جمعه‌ها برای لذت بردن از طبیعت، گزینه پناه بردن به دامنه‌های البرز را انتخاب کرده باشید، مسلماً با خیل جمعیت عظیمی روبرو شده‌اید که مکان‌های نظیر دربند و در که را انتخاب کرده‌اند. هر یک از این افراد علاوه بر کوهنوردی، مبلغی را نیز برای تاکسی، خرید مایحتاج لازم مثل انواع تنقلات و... صرف می‌کند. در این میان کار شهرداری تنها خدمات‌رسانی جهت نظافت محیط و اموری از این قبیل است. این به معنای سنگینی کفه ترازو به سمت هزینه است. حال تصور کنید شهرداری هزینه‌هایی را بر استعمال قلیان در قهوه‌خانه‌ها تعیین کند، دکه‌های پراکنده عموماً غیر بهداشتی را ساماندهی کند و عملاً به آنها خدمات‌رسانی کرده و در مقابل هزینه‌ای را از آنها دریافت کند، کارگاه‌ها و بازارچه‌های موقتی را تشکیل دهد که در هر فصل، مایحتاج علاقه‌مندان به طبیعت را تامین کند (برای مثال تهیه کلاه حصیری از بافندگان شهر بوم و فروش آن به گردشگران در فصل تابستان و تهیه لباس‌های پشمی دستیافت آذری برای علاقه‌مندان به کوهنوردی در فصل زمستان). این حقیقت ساده‌ی گردش مالی پایدار است یعنی اتکا به مردم به جای اتکا به دولت. در واقع لازم نیست منتظر روزهای طلایی رونق ساخت و ساز بنشینیم. در بیشتر مواقع درآمدهایی که از منابع پایدار کسب می‌شود مستمر بوده و صرفاً مدیریت خوبی را برای توسعه می‌طلبند.

در حقیقت هر چه اعتماد مردم به شهرداری بیشتر شود امکان درآمدزایی پایدار شهرداری نیز افزایش می‌یابد. یکی دیگر از تجربه‌های موفق شهرداری تهران را می‌توان در ایجاد راسته‌های خرید پیاده مشاهده نمود.

درحقیقت هر چه تعامل مردم با مراکز خرید بیشتر شود و افراد در فضاهای عمومی احساس آرامش کنند، رغبت بیشتری برای خرید وجود خواهد داشت. یکی از مواردی که در مطالعات یک طرفه کردن خیابان ولیعصر تهران به خوبی به آن توجه نشده است همین امر است. پس از یک طرفه شدن خیابان ولیعصر، راسته غربی این خیابان از رونق افتاده است. این یعنی کاهش اعتماد کسبه این راسته به شهرداری. چرا که همانگونه که ذکر شد، پایه اصلی درآمدزایی پایدار را اعتماد دو طرفه شهروندان و شهرداری شکل می‌دهد.

مطلب بسیار مهم دیگر، بحث لزوم ارائه گزارش نحوه درآمدزایی پروژه‌های عمرانی و خدماتی از طرف مشاوران و پیمانکاران است.

بی شک حجم عملیات عمرانی و خدمات‌رسانی شهرداری در چند سال اخیر، رشد قابل ملاحظه را نسبت به دوره‌های قبل نشان می‌دهد. هر عملیات عمرانی یا خدماتی یعنی هزینه‌ای جدید. اما در این میان شهرداری هزینه کرده و درآمدی کسب نمی‌کند این در حالی است که در سایر کشورها ساز و کارهای روشنی برای استفاده از ارزش افزوده محدوده اطراف پروژه عمرانی تعریف می‌شود و سهم شهرداری محفوظ می‌ماند در حالی که چنین چیزی هنوز در ایران تدوین نشده است. البته این روش تنها یکی از روش‌های کسب درآمد از محل پروژه‌های عمرانی است.

یکی از راهکارهایی که مشاوران و پیمانکاران شهرداری برای ایجاد درآمد شهرداری در این کشورها تدوین کردند سیستم مالیات عبور است. در بسیاری از کشورها، قطعه‌ای دیجیتالی بر روی اتومبیل نصب می‌شود که با عبور اتومبیل از مثلاً پل جدید ساخته شده توسط شهرداری، مالیات اندکی در دستگاه، برای اتومبیل ثبت می‌شود و نظیر خلافی اتومبیل، مالک وسیله نقلیه بایستی هزینه استفاده از خدمات جدید ارائه شده توسط شهرداری را بپردازد.

اصولاً روش‌های ایجاد درآمدهای پایدار بسیار زیاد بوده و بسته به شرایط هر شهر متفاوت است. در اینجا صرفاً به تعدادی از این موارد اشاره شد.