

پروپوزال

مطالعات مدیریت و بهینه سازی هزینه های

خدمات شهری قم

باهداف افزایش بهره وری و کاهش هزینه ها

شرکت چهل برج سپیدار و مؤسسه فرهنگی چندمنظوره ساتیا

اسفندماه ۱۴۰۰

چکیده

یکی از مهم ترین دغدغه های مدیران برنامه ریزی شهری، دستیابی به توسعه پایدار شهری است. باتوجه به رشد قابل توجه شهرنشینی، تقاضا برای کالاها و خدمات در شهرها از افزایش قابل ملاحظه ای برخوردار بوده و در این راستا تأمین نیازهای شهروندان خود مستلزم وجود منابع مالی کافی است.

منابع درآمدی باید علاوه برداشتن قابلیت اتکا و استمرار پذیری، تهدیدی برای توسعه پایدار شهری نیز نباشد. کسب درآمد شهرداری ها از اموری است که تأثیر عمده ای در ارائه خدمات شهری به شهروندان دارد. اگر شهرداری ها نتوانند درآمد کافی و پایدار به دست آورند نخواهند توانست تأسیسات ضروری در شهر را ایجاد و اداره کنند. پایداری در درآمدها مستلزم آن است که اولاً این درآمدها از استمرار نسبی برخوردار باشند و ثانیاً حصول این درآمدها شرایط کیفی شهر را در معرض تهدید قرار ندهد.

مسکن در چند سال اخیر با وجود ویروس کرونا دچار رکود شده است. شهرداری ها به دلیل کاهش درآمدها و تغییر سیاست ها از ایجاد تأسیسات شهری به نگهداشت تأسیسات موجود دستیابی به روش های جدید تأمین منابع درآمدی پایدار و مطمئن و بدون تبعات ناگوار اقتصادی، اجتماعی و سیاسی نقش بسیار مؤثری در رضایت جامعه شهری و در نهایت مدیریت مطلوب شهرها خواهد داشت.

مدیریت امور شهرها با درآمدهای پایدار و ناپایدار رقم می خورد و در ایران، بالاترین آمار درآمدهای پایدار، به حدود ۳۰ درصد کل درآمدها می رسد. از این رو در ایران، دغدغه دستیابی به درآمدهای پایدار برای حکمرانی های محلی اهمیت بسزایی دارد. پژوهش حاضر باهدف شناسایی روش ها، منابع ها و مانع های دستیابی به درآمد پایدار شهری در شهرداری ارومیه اجرا شده است.

به عنوان مثال امروزه بالغ بر ۶۰۰ میلیارد تومان هزینه خدمات شهری در قم در نظر گرفته شده است. این موارد در کجاها صورت می گیرد و چگونه می توان این هزینه ها را بهینه کرد و از آن استفاده بهتری نمود.

امروز چگونگی "الگوی مطلوب مدیریت شهری" یکی از اساسی ترین پرسش های پیشروی مدیران است. مطالعه ساختار مدیریتی شهرهای مختلف جهان نشانگر این نکته است که توسعه مستمر شهر و ارائه خدمات کیفی، در گرو وجود یک "ساختار مدیریت شهری یکپارچه و آینده نگر" و "وجود شهروندانی فرهیخته و دغدغه مند" است

یکی دیگر از مشکلات عمده شهرداری ها عدم بهره وری بالا در سیستم خدمات شهری است به طوری که هزینه های جنبی و بعضاً غیرضروری باعث بالارفتن هزینه ارائه خدمات می شود. ناهماهنگی بین دستگاه های مختلف در شهر مثل اداره گاز، برق و آب و غیره و تداخل وظایف این دستگاه ها علاوه بر ایجاد هزینه مضاعف باعث کندی کار و ایجاد زمان نامطلوب برای اجرای خدمات شهری است.

این مطالعه جهت کاهش هزینه های خدمات شهری از طریق بالابردن بهره وری و نیروی انسانی و سیستم استاندارد توزیع منابع مالی شهرداری و ایجاد منابع پایدار برای شهرداری است. و با دید کاربردی و عملیاتی به این موضوع می پردازد تا بهره وری بالا رفته و هزینه های پرت و غیرضروری کاهش یابد

مقدمه

شهرهایی که درآمد کافی نداشته باشند به ازدست دادن خودمختاری و وابستگی به بودجه ملی گرایش پیدا می کنند. خودمختاری مالی مبنای دموکراسی قدرتمند و پایدار است. منابع پایدار شهری مواردی چون عوارض نوسازی، مالیات بر زمین و مستغلات و درآمدهای حاصل از فروش خدمات است. درحالی که امروز تمرکز بر درآمدهای ناپایدار از جمله عوارض فروش تراکم، عوارض تخلفات ساختمانی و جرایم ماده ۱۰۰، افزایش یافته است.

به گفته موتیسوس، معماری وسیله واقعی سنجش یک ملت بوده و هست. معماری بازی با اشکال و ترکیب هنرمندانه آن با نور است. معماری متعلق به منطقه زبان نژاد و کشور خاصی نیست بلکه وقتی از معماری صحبت می کنیم هنر ایجاد یک فضا را بحث می کنیم که این توانایی در وجود هر انسان، منطقه و هر فرهنگی می تواند باشد.

شهرسازی در یک تعریف عام عبارتست از مداخله و تنظیم فضا به منظور بهبود کیفیت زندگی ساکنان. یا مجموعه روش ها و تدابیر ارزشمند و مفیدی که متخصصین امور شهری به وسیله آن شهرها را بهتر می سازند، به شهرسازی یا علم تنسيق شهرها شهرت دارد^۱ یا شهرسازی عبارت است از مطالعه طرح ریزی و توسعه شهرها با در نظر گرفتن احتیاجات اجتماعی و اقتصادی با توجه به حداقل رساندن مشکلات شهری و پاسخ گویی به نیازهای عمومی جمعیت شهری. ارایه مطالعات در این بخش بر مبنای این فرض است که ساختمان شهری پایتخت یکی از مکانیسم های کلیدی است که حکومت به وسیله ی آن ایدئولوژی خودش را می سازد. قدرتش را تولید می کند و اقتدار و صلاحیتش را مشروعیت می بخشد. از اینرو بازنمایی قدرت و نظام سیاسی حاکم بر جامعه به عنوان یکی از موضوعات تحلیلی مشترک میان معماری و سیاست مورد توجه می باشد

متعاقب قرن ۱۵، برنامه ریزی اسلامی زمین های تحت سلطه امپراتوری عثمانی را تحت تأثیر خود قرارداد که این امر اهمیت یک گره بی قاعده اما حیاتی شهری را که میزبان کارکردهای مهم عمومی بود، برجسته تر کرد. برنامه ریزی در سده های ۱۷ و ۱۸ به فعالیت بیش از پیش متمرکزی تبدیل شد. برای مثال در این مورد شهر سنت پترزبورگ است. شهر پتر کبیر که به تقلید از آمستردام از سال ۱۷۰۳ و طی چند دهه ساخته شده، درست به همان اندازه که نشانی از عظمت عصر باروک است، نمونه بارزی است از قدرت استبدادی پتر کبیر و زیر پا گذاشتن مردم به منظور ساختن پایتختی برای روسیه که شایسته جایگاه سلطنتی آن باشد.

سن پترزبورگ باعث آغاز عمل مهیج برنامه ریزی شهری در سراسر امپراتوری روسیه شد به طوری که تا آغاز قرن



۱۹ دقیقاً ۴۰۰ شهر روسیه از طرح رسمی برخوردار شد تعریف دقیق کمی و کیفی برای بحران ممکن نیست. معمولاً پژوهشگران بر نشانه های بحران تکیه می کنند؛ اما این نشانه ها ممکن است از بحران پنهان چیزی به دست ندهند. بحران ها تهدیدهای همه جانبه و

یک طرفه ای نیستند. در مواردی تهدیدها علیه مناسبات و ساخت قدرت فاسد شکل می گیرند. بحران و تهدید دو مقوله متمایزند. در تشخیص بحران باید جنبه سرعت، همه گیری، انگیزه مند بودن، سازمان و رهبری هر چند اندک را مورد توجه قرارداد.

^۱ اسماعیل شیعه، اصول و مبانی برنامه ریزی شهری

هنر همواره امری تحت تأثیر مستقیم سیاست و در ارتباط با آن بوده است. به عنوان مثال اینکه بسیار شاهد نظم و نثر سرایی شاعران در مدح پادشاهان زمان ایشان و یا در راستای به گردآوردن و خجل کردن آنان و شورانیدن مردم علیه آنان و درباریانشان بوده ایم. معماری و شهرسازی نیز به عنوان هنر پنجم از این امر مستثنا نیست و معماری هر دوره متأثر از شرایط مقتضی آن دوره است که به تبع، بسیاری از آن شرایط را سیاست ایجاب می نموده است. حتی شاید بتوان این گونه برداشت کرد که به همین دلیل است که می توان معماری دوره های متفاوت را از هم تمیز داد. از کاخ ها، آرامگاه ها، بناهای یادبود، و دیگر ابنیه که به دستور پادشاهان و سردمداران ساخته شده اند و هر کدام شاخصه مخصوص خود را دارا هستند، تا محدودیت ها و قواعد و شرایطی که امروزه مقررات ملی ساختمان و قوانین مسکن و شهرسازی بر روند معماری ابنیه و در کل شهرسازی ما اعمال می کنند، همه و همه گوشه ای از تأثیر سیاست بر معماری است.

مدیریت شهری

متناسب با رشد و توسعه شهرها در کشورهای مختلف جهان، "مدیریت شهری" نیز به مرور تکامل یافته است. امروز شاهد ظهور سبک های نوین و خلاقانه فراوانی در این حوزه هستیم. روند تغییرات جهانی و منطقه ای چنان پرشتاب گشته است که امروز بحث های فراوانی در میان متخصصان، صاحب نظران و اندیشمندان جهان در زمینه "شهرهای آینده" (در حیطه علم "آینده پژوهی") نیز مطرح است. این مطالعات حاکی از دغدغه های جدی مدیران ملی و شهری برای برنامه ریزی پیش دستانه در مواجهه با مسائل آینده است. امروز یکپارچه شدن شاهد توسعه پایدار کیفیت زندگی شهری مردم باشند.

مفهوم "شهروندی" فرای مقوله "سکنه بودن" (ساکن در شهر بودن) است. متأسفانه به دلیل عدم رشد کافی فرهنگ شهروندینی در کشور، بیشتر شاهد وجود ساکنان شهری هستیم نه شهروندان اجتماعی. در همین راستا شاهدیم که در بسیاری از مناطق شهری جهان، طرح های مفصل و گسترده ای برای ارتقای فرهنگ شهری و شهروندسازی مردم در قالب "استراتژی فرهنگی"، "طرح توسعه فرهنگی" و پیوست های فرهنگی اجتماعی برای پروژه ها قبل از اجرای آن تدوین و اجرا گردیده است.

"خدمات شهری" قلب "مدیریت شهری" است. چون آنچه در ارتباط مستقیم و منسجمی با زندگی روزانه شهروندان است و کیفیت زندگی آنان را تعیین می کند نحوه ارائه خدمات شهری توسط شهرداری و دیگر سازمان های مرتبط و نحوه دریافت آن خدمات توسط یکایک شهروندان است.

برنامه ریزی شهری مدرن

نیمه دوم قرن ۱۹ عصر دگرگونی عمیقی در تمام منطقه بود. تا اواخر سده ۱۹ بزرگ ترین شهرهای روسیه، مسکو و سنت پترزبورگ، به مراکز صنعتی بزرگی تبدیل شدند که گروه پرشماری از کارگران را به خود جذب می کرد. امنیت در فضاهای شهری امروزه یکی از مهم ترین چالش های متخصصان شهری در طرح ریزی و برنامه ریزی شهرها و فضاهای شهری است. ارتقاء امنیت و برقراری آن در فضاهای شهری همواره نیازمند وجود یک دستورالعمل یکپارچه و بومی شده در نهاد و ارگان های دولتی و خصوصی می باشد که تهیه این چارچوب، ملزم به مطالعه جامع از تجارب جهانی در این حوزه است.

دو الگوی غربی بیشترین تأثیرگذاری را بر دگرگونی عظیم شهری داشت؛ الگوی نخست، بازسازی قسمت قرون وسطایی پاریس با بلوارهای مستقیم عریض، پارک های وسیع و یک نظام بهداشتی مدرن در میانه همین سده بود. این طراحی با فکر و الگوی کاهش اثرات بلایای طبیعی و موضوع دفاع غیرعامل صورت گرفت اما در واقع با تجربه قبلی

شورش‌های قبلی پاریس این کار انجام شد و طراحی شهری جهت حفظ استقلال خیابان‌ها و جلوگیری از ازدحام جمعیت طراحی مجدد شد.

یکی از مؤثرترین عوامل در فرایند تصمیم‌گیری مجرمان، ناشی از تأثیر محیط بر روی آنان است؛ به همین دلیل می‌توان به ایمن‌سازی محیطی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین راهکارهای کاهش جرایم شهری اشاره کرد.

برنامه‌ریزی شهری در دوران کمونیسم

حکومت‌های کمونیستی در حداثی انقلاب اکتبر روسیه در سال ۱۹۱۷ و حرکت فاتحانه ارتش شوروی در سراسر اروپای شرقی در سال ۱۹۴۵ کنترل این منطقه را به دست آوردند. سیستم اقتصادی ۵ ساله بود، چنین سطح کنترل چشم‌گیری تنها از این جهت امکان‌پذیر بود که دولت کمونیستی از ابتدای کار مالکیت قاطبه اراضی شهری، ابزار تولید و مستغلات بزرگ را در دست خود گرفته بود.

نظام برنامه‌ریزی کمونیستی به‌شدت متمرکز است برنامه‌ریزی محلی و شهری وابسته به برنامه‌ریزی اقتصادی ملی بود و نقش اصلی برنامه‌ریزان محلی این بود که به‌عنوان کارگزاران فنی، اهداف عالی‌تر اقتصادی را به‌صورت جانمایی کالبدی شهرها بازگو کنند مثلاً اگر هدف اقتصادی دولت افزایش نوع خاصی از تولید صنعتی بود، این هدف به طور خاص به الزامات مشخصی برای ایجاد کارخانه‌های جدید در شهرها و مناطق گوناگون بدل می‌شد که خودش متعاقباً نیازمند این بود که کارگران جدیدی از نواحی روستایی آورده شوند.

همان‌طور که می‌بینیم بر طبق تاریخ یکی از اصول همیشگی حکومت‌ها شهرسازی، معماری و مسکن بوده است که گویای سیاست همه حکومت‌ها است. همه امپراطوری‌ها، دولت‌ها و نظام‌ها در دوران بقای خود تنها اثری که از خود باقی گذارند سیستم شهرسازی و اماکن معروف و ساختمان‌ها بزرگ بوده است

از آنجایی که دولت کمونیستی بر زمین و ابزار تولید امتیاز انحصاری داشت، برنامه‌ریزان کمونیست قدرت گسترده‌ای برای کنترل توسعه شهری داشتند. آن‌هایی که در بند ذهنیت «بزرگ زیبا است» بودند، فتوحات ارضی را نشانی از پیروزی کمونیسم تلقی می‌کردند. در این دوره، سکونتگاه‌های جدید پرشماری در زمین‌های بکر در سراسر استپ‌های پهناور شوروی و همچنین، زمین‌های بسیار نامناسب واقع در شمالی‌ترین بخش‌های روسیه برپا شد برای نمونه، اکثریت قاطع شهرهای قزاقستان، از جمله دومین شهر بزرگ آن یعنی قراغندی در حقیقت در طی عصر شوروی ایجاد شدند.

برنامه‌ریزان دوره ابتدایی شوروی سهم مهمی در زمینه نظر و عمل برنامه‌ریزی داشتند. مثلاً مکتبشان که از الگوی معروف به شهر خطی (یعنی، الگویی از شکل شهری که در نوارهای باریکی موازی با خطوط حمل‌ونقل همگانی قرار گرفته) حمایت می‌کرد، بازوی مهمی از جنبش باغشهر را تشکیل می‌داد.

طرح بلندپروازانه مسکو که در سال ۱۹۳۵ تهیه شد، برداشتی خلاقانه از آرمان‌های بین‌المللی غالب در زمانه خود به شمار می‌آمد. استالین از ساخت مکان‌های عظیم عمومی که نمودی از قدرت نامحدود سیاسی محسوب می‌شد، حمایت می‌کرد. تقریباً همه شهرهای بزرگ این منطقه، از آلماتی تا ورشو، از تفلیس تا تاشکند و از مینسک تا مسکو دستخوش تغییراتی گسترده شدند تا بلوارها و میدان‌های مشق مجللی را دربرگیرند که هرگونه فضای مدنی ساخته‌شده در دوره پساکمونیستی را تحت‌الشعاع خود قرار می‌داد.

پیاده‌رو باید سرزنده باشد و همواره مورد استفاده قرار گیرد برای آنکه بتواند افراد بیشتری را به خود جلب کند. وجود مغازه‌ها، کافه‌ها و رستوران‌ها در خیابان امری ضروری است و از این طریق خیابان در ساعات گوناگون شبانه‌روز سرزنده خواهد بود. (جیکوبز، ۱۳۸۸، ف ۱-۲).

برنامه ریزی شهری معاصر

نظریه پیشگیری از جرم از طریق طراحی محیطی در دهه ۱۹۷۰ مطرح شد. این نظریه بر این باور است که نوع کاربری ساخت و سازهای و کیفیت همجواری کاربریها، کیفیت و کم شهری، تعداد واحدهای مسکونی در یک بنا، تراکم ساختمانی، فرم و کیفیت ساخت، نحوه استقرار بناها در فضای شهری، قابلیت دید به فضا جملگی بر شرایط و فرصتهای جرم خیزی مکانها و فضاها مؤثر است (صالحی، ۱۳۸۷، ۱۲۴). میزان جرم خیزی مناطق و فضاهای شهری بر احساس امنیت و در نهایت فشار عصبی تأثیرگذار میباشد. لذا برسنجهای تأثیرگذار بر میزان جرم خیزی مکانها بهطور مستقیم با فشار عصبی در ارتباط میباشد.

امنیت و مفاهیم مرتبط به آن، برای تمام نظامهای سیاسی و اجتماعی و اقشار مختلف شهروندان از با اولویت ترین مسال به شمار می آید. امروزه وقوع بیش از حد جرایم شهری نه تنها با اصول مسلم نظم اجتماعی تعارض دارد، بلکه باعث زیانهای سنگین اجتماعی و اقتصادی شده و کیفیت زندگی را کاهش داده است.

درآمد پایدار

امروزه، حدود ۷۳ درصد مرد کشور، ساکن شهرها هستند و شهرداریها به این تعداد جمعیت، روزانه بالغ بر ۱۳۳ نوع خدمت متمایز ارائه می دهند و بزرگترین معضل پیشروی شهرداریها به عنوان سازمانهای خدمات رسان، مسئله مالی است. در حال حاضر بیش از ۳۳۳ شهر کمتر از ۵۳ هزار نفر جمعیت در کشور وجود دارد که می توان آنها را در طیف شهرهای کوچک طبقه بندی کرد. محدودیت و کمبود منابع مالی و فرصت های محدود تأمین منابع وجه، ویژگی بیشتر شهرداریهای شهرهای کوچک و عمده ترین دغدغه مدیران شهری است. مشکلات مالی این شهرها، از نبود منابع مالی پایدار، وابستگی شدید به منابع دولتی و منابع غیرمحملی و عدم توازن هزینه و درآمد، سرچشمه می گیرد اما مسئله ای که باعث تشدید کمبود منابع پایدار برای شهرهای کوچک می گردد، وابستگی این شهرها به منابع و کمک های دولتی است.

امروزه، بالاترین آمار درآمدهای پایدار و ناپایدار شهرداری های کشور به ترتیب حدود ۳۰ و ۷۰ درصد می باشد؛ از این رو در ایران، دغدغه دستیابی به درآمدهای پایدار برای حکمرانی های محلی به خصوص شهرداری ها اهمیت به سزایی دارد. در عصر کنونی صنعت گردشگری، به عنوان یکی از مهمترین ابزارهای توسعه همه جانبه در شهرداری های دنیا جهت پایدارسازی اقتصادی مطرح می شود

شهرداری های با مشکلات عدیده ای مواجه است که بخش عمده آن به علت وابستگی مالی به کمک های دولتی، شهرداری ها و نظیر درآمد دهیاری ها و همچنین منابع درآمدی ناسالم؛ مازاد تراکم و جرایم حاصل از تخلفات ساختمانی و غیره است؛ درحالی که شهرداری ها باید در اصول و الگوی مطلوب مدیریت شهری و توسعه پایدار شهری تا خودکفا و مستقل باشند. از حد امکان از نظر درآمدی، طرف دیگر، وصول درآمد از فروش تراکم و جرایم حاصل از ساخت و ساز و همچنین وابستگی شدید به درآمدهای حاصل از ساخت و ساز دارای سه اصل مطلوب بودن، انعطاف پذیر بودن و باثبات بودن نیست و همواره در خطر کاهش عوارض ناشی از ساخت و ساز هستیم؛ لذا ضروری است استراتژی ها و راهکارهای جدیدی برای دسترسی شهرداری به درآمدهای پایدار اتخاذ شود

راه های درآمد شهرداری

منابع کسب درآمد جهت ارائه و عدالت در توزیع خدمات شهری، یکی از معضلاتی است که مدیریت شهری سال هاست که با آن دست به گریبان است. امروزه افزایش نرخ رشد جمعیت شهری نسبت به رشد جمعیت ملی تبدیل به یک چالش جدی جهت مدیریت شهری شده است. ۷ قالب درآمدی و تقریباً ۱۰۰ زیرمجموعه آن، برای مدیریت

شهری جهت انجام وظایف محوله مطابق ماده ۵۵ قانون شهرداری‌ها، در نظر گرفته شده است که در چهار ردیف کلی تقسیم‌بندی می‌شوند:

۱. عوارض
۲. فروش خدمات
۳. کمک بلاعوض
۴. استقراض

اگرچه استقراض را به علت سهم ناچیز آن می‌توان نادیده گرفت. این تقسیم‌بندی در شهرهای توسعه‌یافته نیز دارای قالب یکسان است ولیکن درصد تخصیص هر کدام متفاوت است.

منابع درآمد شهرداری به دو گروه درآمد پایدار و ناپایدار تقسیم می‌شوند، درآمدهایی را پایدار در نظر می‌گیریم که دارای سه مؤلفه اصلی باشند:

الف) استمرار کسب درآمد

ب) استقلال نسبی از شرایط بازار و دولت

ج) منابعی که به واسطه آنها کیفیت زندگی شهری به‌ویژه برای نسل‌های آینده در معرض آسیب قرار نگیرند. در جهت دیگر درآمدهای ناپایدار، همانند فروش تراکم و کاربری، باعث آسیب‌هایی به زیست شهری همچون افزایش قیمت مسکن، گسترش حاشیه‌نشینی، بالارفتن تراکم جمعیت، آلودگی‌های زیست‌محیطی، افزایش ترافیک شهری، و در کل سبب نادیده گرفتن حقوق شهروندی و تخریب منابع نسل‌های آینده خواهند شد.

دیدگاه‌های جدید برای دستیابی به منابع نوین و اصلاح ساختار منابع موجود، در قالب تدوین بودجه‌های انقباضی، سبب دسترسی به درآمدهای پایدار و در نتیجه، کارآمدی مدیریتی و ایجاد رضایت در جامعه شهروندی می‌گردند. از دهه ۷۰ اخذ عوارض - همانند عوارض ساختمان و اراضی، عوارض ارتباطات و حمل‌ونقل، عوارض پروانه کسب و فروش - نقش جدی در کسب درآمدهای شهرداری‌ها را ایفا نموده است.

راهکارهای کسب درآمد پایدار شهری چیست؟

جهت کسب درآمد پایدار، راهکارهای زیر پیشنهاد می‌گردد، البته باید دقت نمود کسب درآمد پایدار باید متمرکز بر اصل مشارکت‌پذیری، کارآفرینی و ایجاد اشتغال و حفظ زیست شهری باشد

شهرداری‌های نسل اول زیرمجموعه مستقیم دولت بودند و دولت بخشی از درآمدهای به‌دست‌آمده را به حساب شهرداری‌ها واریز می‌کرد و شهرداری‌ها درآمد چندانی از طریق اخذ عوارض نداشتند اما بعد از انقلاب و به‌خصوص در دهه هفتاد، جهت‌گیری شهرداری‌ها به سمت تحقق درآمدهای مبتنی بر اخذ عوارض شهری رفت. شهرداری تهران اولین شهرداری بود که تراکم‌فروشی را مطرح کرد و از این طریق توانست درآمد بسیار خوبی کسب کند و چرخ پروژه‌های عمرانی را به حرکت درآورد.

نسل دوم شهرداری‌ها اما شهرداری‌هایی بودند که ساختار مالی و درآمدی آنها مبتنی بر درآمدهای ناپایدار، بالاخص فروش تراکم و تغییر کاربری بود. درآمدهای حاصل از این روش نسبت به درآمدهای قبلی دولت بر مبنای ضابطه مشخصی نبود و با عنوان درآمدهای ناپایدار مطرح شده است. روند کاهش ساخت‌وساز در دهه ۷۰ یا تغییر رویه در صدور آرای دستگاه قضای یا دیوان عدالت اداری، مبتنی بر ابطال مصوبات شورای اسلامی شهر موجب شد برخی از این درآمدها با نوساناتی روبرو شود. دهه ۸۰ موضوع درآمدهای پایدار به‌عنوان یک راهکار اساسی مطرح شد که

محاصل آن تصویب قانون مالیات بر ارزش افزوده بود که در حوزه مالیات بندی، سهم شهرداری ها را به عنوان درصدی از وصول تحقیقی مالیات بر ارزش افزوده دید و توانست درآمد پایداری را برای شهرداری ها تحقق ببخشد.

در شرایط عادی، **نظام های مدیریت شهری** خود را محدود به مجموعه حداقلی از روش های کسب درآمد کرده و سعی می کنند با تنوع بخشی به آن راهکارها درآمد داشته باشند، وضعیت درآمد پایداری یک وضعیت نسبی است و در شرایط سیاسی، اجتماعی و فرهنگی متفاوت زمان تغییر پیدا می کند، شهرها نیز به واسطه جایگاهی که در مقیاس منطقه ای و درونی و در مقیاس ملی دارند در هر برهه از زمان ممکن است تغییر کنند و شرایط متفاوتی را داشته باشند که این وضعیت در سطح ملی نیز باید در نظر گرفته شود.

آسیبی که درآمد ناپایدار بر شهرداری ها وارد می کند، طولانی مدت است، زیرا سیستم مالی شهرداری به نوعی به تحقق درآمدهای ناپایدار عادت می کند و از کسب درآمد از طریق عوارض نوسازی، کسب و پیشه یا خودرو فاصله گرفته و به سمت دیگری سوق پیدا می کند. این خود آسیب جدی بر ساختار شهرداری وارد می کند. دورویه کلی، تفکر بودجه انبساطی یا تفکر بودجه انقباضی برای بودجه نویسی وجود دارد، معمولاً بودجه انقباضی زمانی انتخاب می شود که منابع مالی شهرداری یا دستگاه های مختلف سال بعد با تهدیدات مختلفی روبرو باشد یا سهم هزینه ها افزایش پیدا کند و به ناچار باید به سمت بودجه انقباضی پیش رفت در حالی که بودجه انبساطی زمانی مصوب می شود که فرایند روبه جلوی شهرداری یا دستگاه های مختلف به سمتی حرکت کند که بتواند تحقق درآمدهای مازاد را پیش بینی کند و محقق بداند. مشکلی که در تصویب بودجه انبساطی ممکن است به وجود بیاید، افزایش فشار بر شهروندان برای تحقق درآمدهای ناپایدار و جبران کسری بودجه است، یعنی شهرداری با تدوین بودجه انبساطی به سمت درآمدهای ناپایدار حرکت می کند تا بتواند کسری بودجه خود را محقق کند. درپیش گرفتن این رویه در طولانی مدت دستگاه ها و شهرداری را با مشکل اساسی مواجه می کند و موجب تخریب زیرساخت های شهری می شود.

راهکار کسب درآمدهای پایدار شهری چیست؟

چنانچه نوسانات مجاری درآمدی به حداقل برسد، شهرداری به یک وضعیت نسبی پایداری نزدیک می شود، تحقق این وضعیت با رفتن به سمت مجموعه ای از ظرفیت های بالقوه و بالفعلی است که هر شهر دارد و توانسته به وسیله این ظرفیت ها ادامه حیات بدهد، در این صورت می توان انتظار داشت که منبع درآمد پایداری برای شهر محقق شود، به عنوان مثال ممکن است شهری از نظر جلوه های طبیعی و ظرفیت های رابطه با طبیعت دارای پتانسیل خاصی باشد که باید به منظور کسب درآمد روی آن سرمایه گذاری کرد، ممکن است شهری از نظر تاریخی، فرهنگی، صنعتی و مذهبی زبانزد باشد می تواند به سمت پایداری پیش برود؛

در قانون اولیه شهرداری ها، قانونی در زیرمجموعه قانون مدیریت واحد شهر، جایگاه شهرداری یا مدیر شهر در ساختار مدیریت شهر، نقش بالایی در سلسله مراتب ساختاری و خدماتی بود، اما با ابطال مفاد این قانون، سیستم شهرداری صرفاً به یک سیستم مدیریت هزینه و درآمد تبدیل شد و نقش شهرداری از جایگاه یک مدیر به نقش خدمات رسان تغییر پیدا کرد در حالی که در دنیا به خصوص در کشورهای توسعه یافته شهرداری سعی دارد با راهبری شهر به سمت پروژه های درآمدزا مثل جذب توریست یا ساخت کارخانه ها در مجموعه های صنعتی درآمدزایی کند. ایجاد پارک های علم و فناوری نیز می تواند منبع درآمد مناسبی باشد اما در ایران شهرداری از این طریق درآمدی ندارد در صورتی که در دنیا شرکت های نوین و پارک های علم و فناوری در حین اینکه به سمت به کارگیری انرژی پاک و انرژی نو در حرکت هستند و دستاوردهای نوینی دارند، توانسته اند نسل سوم و نسل چهارم

ارتباطات را ارتقا دهند که برای شهرداری‌ها بسیار مفید است، لذا شهرداری‌ها توانسته‌اند به سمت توسعه و ایجاد منابع پایدار به‌منظور تحقق درآمدزایی حرکت کنند. ایجاد مجموعه‌های گردشگری، مراکز تجاری و تفریحی و مراکز فرهنگی نیز می‌تواند کمک‌کننده باشد. باید در تلاش بود تا سرمایه‌گذاری در شهرها را افزایش داد تا شهرداری درآمدهایی داشته باشد که در شاخصه درآمدهای پایدار قرار بگیرد.

البته واقعیت این است که شهرداری برای اینکه بتواند هزینه‌های جاری خود را تأمین کند، در برابر انتخاب گزینه‌های مختلف قرار ندارد بلکه برای این سازمان یک اجبار و ضرورت است تا از طریق برخی روش‌ها اقدام کند اما مدیریت شهری از قبل می‌تواند به چنین سازوکارهایی فکر کرده و برای آن برنامه‌ریزی کند؛ رسیدن به وضعیت نسبی درآمد پایدار شهری نیازمند برنامه‌ریزی بلندمدت است و اتفاقی نیست که در دوره مسئولیت یک شهردار و شورای شهر اتفاق بیفتد.

چنانچه نگاهی به نظام مدیریت شهری دبی بیندازیم، اهداف تعریف شده‌ای را برای رسیدن به درآمدهای پایدار شهری در این سیستم می‌بینیم، ۲۰ تا ۳۰ سال است که کل مجموعه مدیریت شهری با انسجام برای تحقق این اهداف تلاش می‌کند تا بتواند آنها را محقق کند.

نیاز است برای رسیدن به ساختار درآمد پایدار، هم زیرساخت‌های فناورانه و هم زیرساخت‌های سخت‌افزاری مهیا شود و اراده ذاتی در مدیریت شهری برای رفتن به سمت درآمد پایدار وجود داشته باشد تا منابع درآمدی پایدار برای شهرداری محقق شود و قطعاً رسیدن به این هدف در کوتاه‌مدت منطقی به نظر نمی‌رسد.

پیشنهادهای جهت حصول درآمد پایدار برای شهر

۱. احداث یا گسترش پروژه‌های تجاری و تفریحی با نگاه محله محور: کسب اجاره‌بها از این پروژه‌ها درآمد مناسبی را برای شهرداری ایجاد می‌کند. همچنین باتوجه به اینکه نیازها به‌صورت محله محور برای مردم برطرف شده علاوه بر کاهش هزینه شهروندان، سبب کاهش آلودگی هوا و اثرات زیست‌محیطی، کاهش ترافیک و اتلاف انرژی خواهند شد و در کنار آن افزایش رضایت شهروندی را در پی خواهند داشت.

۲. ساماندهی، یکپارچه‌سازی، بازیابی و بهره‌وری دوجندان از ظرفیت‌های گردشگری داخل شهری: به‌عنوان مثال ظرفیت‌های گردشگری زیادی در شهر تهران وجود دارد که رشد و گسترش این مکان‌های تفرجگاهی جهت کسب درآمد، ساماندهی اوقات فراغت و ارائه برنامه‌های فرهنگی شهری می‌تواند بسیار مؤثر باشند.

۳. طراحی فضاهای فرهنگی و نمایشگاهی جدید و گسترش آن به‌صورت منطقه محور و برگزاری نمایشگاه‌های فصلی و دامی. همچنین مشارکت شهرداری در برآوردن نیازهای شهروندان به‌عنوان نمونه در مسائل تولیدی، کشاورزی و دامپروری می‌تواند علاوه بر ایجاد اشتغال و کارآفرینی، سبب کسب درآمد پایدار نیز گردد.

۴. جلب مشارکت مردمی در اداره امور شهرها، جذب سرمایه‌گذار و استفاده از پتانسیل شهروندان و برون‌سپاری بخش از فعالیت شهری به گروه‌ها و انجمن‌های مردم‌نهاد. به‌تبع آنها فعالین یا در بخشی از درآمدهای حاصله شریک خواهند بود و یا با پذیرش رفع بخشی از نیازهای شهروندان، سبب چابک‌سازی و کاهش هزینه‌های شهرداری می‌گردند. البته مشکل عدم مدیریت واحد در شهرها ممکن این مسیر را ابتدا با چالش مواجه کند که استمرار در آن سبب گذر از آن خواهد شد.

۵. تلاش دوجندان جهت شکل‌گیری شهر هوشمند و به‌تبع آن بهبود سیستم مدیریت و برنامه‌ریزی شهری و استفاده از فضای مجازی جهت پاسخگویی به نیاز شهروندان که باعث کاهش هزینه‌های جاری شهرداری خواهد شد. از طرف دیگر ساختارسازی جهت ایجاد شهر هوشمند باعث ایجاد درآمد برای شهرداری از منابع حمایتی و پشتیبانی سخت‌افزاری و نرم‌افزاری، نیز می‌گردد.

۶. تغییر و نگرش جدید در ساختار و وصول درآمدهای پایدار شهرداری: به عنوان نمونه در حال حاضر شهرداری برای دیرکرد عوارض همانند عوارض سالیانه خودرو طرح های جریمه اجرا می کند. اما می توان طرح های تشویقی شهروندان خوش حساب را جایگزین طرح های جریمه ای نمود. طرح های تشویقی همانند: تخفیف در عوارض ارائه خدمات شهری، اولویت استفاده از ساختارهای خدماتی، تفریحی و تفرجی شهرداری، اولویت و تخفیف استفاده از طرح ترافیک و کاهش آلودگی هوا و... باعث ترغیب مردم به پرداخت به هنگام عوارض خواهند شد در نتیجه شهرداری می تواند اکتساب سریع تر نسبت به این بخش از درآمدها داشته باشد.
۷. ایجاد سامانه قابل دسترس و همه فهم باتوجه به گستره مخاطبین شهری، برای شفاف سازی نحوه هزینه کرد درآمدهای شهرداری. پرواضح است هنگامی که مردم در جریان نحوه هزینه کرد های شهری باشند آمادگی آنها جهت همراهی و همکاری با ساختار شهرداری ها دوچندان خواهد بود و یاوران شهری شکل خواهد گرفت.

در کشور ژاپن جداسازی، جمع آوری زباله و تفکیک آن توسط شهروندان به خوبی رعایت می گردد. این موضوع به عنوان یک اصل است که باعث تمیزی خیلی خوب شهر شده است. فرهنگ عمومی شهر بر این است که هر زباله را در سطل مخصوص خود بریزند و از این تفکیک هم استفاده خوبی برای جمع آوری ضایعات و استفاده و تبدیل آن خواهد کرد. واحد خدمات شهری کشور ژاپن به خوبی توانسته است در خصوص پاکیزه سازی شهر استفاده کند. پس اگر ما هم در هر مکانی که زندگی و فعالیت داریم فقط ضایعات خود را تفکیک شده و در سطل های زباله بیندازیم کار واحد خدمات شهری کاهش می یابد.

واحد خدمات شهری به جای هزینه تمیز کردن می تواند زیر ساخت های تمیزی را برای شهر فراهم نماید و بنابراین محله، شهر و خیابان های تمیزی را شاهد خواهیم بود.

وضعیت مالی شهرداری ها به سه عامل بستگی دارد که عبارت اند از: کاهش هزینه های موجود، افزایش درآمد و بهره وری منابع موجود و خلق منابع جدید درآمدی. نکته دیگری که از مطالعه پژوهش های انجام گرفته می توان متوجه شد این است که ممکن است یک منبع درآمدی برای برخی شهرداری ها فعال و پایدار باشد ولی برای شهرداری های دیگر شهرها نیمه فعال و ناپایدار محسوب شود. نکته دیگر، لزوم توجه به منابع درآمدی شهرداری های شهرهای کوچک به شکل ویژه و متفاوت تر از سالن شهرهای کشور است؛ زیرا مشکلات درآمدی این گونه شهرداری ها نسبت به سایر شهرهای کشور، متفاوت تر است.

روند توسعه خدمات شهری

امروز در جهان، "خدمات" از "تولید" پیشی گرفته است. به نظر می رسد کیفیت در خدمات، مسابقه ای است بدون خط پایان. به وضوح شاهدیم که اقتصادهای امروز بیشتر به سمت خدماتی شان پیش می روند طوریکه کشورهایی که

به خاطر بافت و زیرساخت های فرهنگی خود، دارای امتیازاتی در این زمینه هستند، از دیگران پیشی گرفته اند. بعلاوه ماهیتاً خدمات به گونه ای است که به خاطر انعطاف پذیری و فضای خلاقانه خود، هیچ گونه محدودیتی را بر نمی تابد. خدمات شهری یکی از مهم ترین عرصه های رقابتی در حیطه خدمات رسانی است. مطالعه روند تکامل مدیریت، پیشرفت خدمات شهری و رشد فکری افراد، ما را در خدمات شهری، در مقابل سه مرحله اساسی قرار می دهد که باید بکوشیم با برنامه ریزی جدی و متعهدانه، فرایند گذار از این مراحل را پشت سر بگذاریم:

مرحله اول: روزمرگی و تلاش برای رفع نیازهای اولیه شهروندان

بر مبنای شواهد و قرائن و تجربیات خود، بیشتر به نظر می رسد ما در این مرحله حضور داریم. در این مرحله، مدیران شهری به برنامه ریزی بلندمدت و جامع نمی پردازند و بیشتر می کوشند در حد امکانات، منابع و بودجه ها به رفع نیازهای اولیه شهروندان بپردازند. در چنین حالتی، نظرات شهروندان چندان مورد توجه قرار نمی گیرد و صرفاً هرآنچه انجام شود "مطلوب" محسوب می گردد. انبوهی از امور بر زمین مانده (به روشی درست یا نادرست) اولویت بندی شده و به مرور زمان به انجام می رسند. هم شهروندان و هم کارمندان شهرداری، دچار روزمرگی محسوس و مزمنی شده اند که پیامد آشکار آن بی تفاوتی نسبت به شرایط فعلی است.

مرحله دوم: تلاشی دغدغه مندانه برای جلب رضایت شهروندان

این مرحله که بعد از گذار از مرحله رفع نیازهای اولیه، ظهور می کند، مدیران به برنامه ریزی جدی، بلندمدت و آینده نگرانه باهدف جلب رضایت کامل شهروندان می پردازند. پایبندی به "ارزش هایی همچون "رضایت شهروندان" (مشتریان خدمات شهری)، ارتقای کمی و کیفی خدمات، و ارزیابی مستمر عملکرد خود (توفیق در جلب رضایت شهروندان) از مشخصه های اصلی این مرحله محسوب می شود. در چنین شرایطی، نقش شهروندان نیز کمتر از مدیران شهری نیست. تعامل سازنده آنان با مدیران و انتقال دیدگاه ها و نظراتشان (به عنوان بازخورد) نقشی مهم در توفیق مدیران و شکل گیری شهری شکوفا دارد.

مرحله سوم: کوششی خلاقانه برای ارتقای توقعات شهروندان

در این مرحله پایانی، دیگر مدیران صرفاً به جلب رضایت شهروندان قانع نبوده و می کوشند آگاهانه، توقعات آنان را افزایش دهند، چون اعتقاد دارند وجود شهروندانی فرهیخته و دارای استانداردهای بالا، آنان را در کسب موفقیت هرچه بیشتر یاری می دهد. در این وضعیت، توسعه یافتگی به طور کامل رخ داده است و ارتقای خودجوش و مستمر رفاه، کیفیت و استانداردهای زندگی، یک "ارزش" محسوب می شود. در این مرحله، باید از مدیرانی خلاق و دلسوز بهره گرفت.

روند تکامل خدمات شهری

توسعه روزافزون شهرنشینی از مشخصه های اساسی عصر معاصر ما است. امروز شاهدیم که در کشورهای پیشرفته بیشتر مردم در شهرها زندگی می کنند، شهرهایی که قادر به فراهم سازی یک زندگی مرفه و توأم با خوشبختی برای شهروندان خود هستند. به علاوه شاهد هستیم که کشورهای در حال توسعه نیز (خوشبختانه یا متأسفانه) روندی مشابه را در زمینه توزیع جمعیت در پیش گرفته اند. مهاجرت گسترده روستاییان به شهرها (به خصوص کلان شهرها و ابرشهرها) پدیده ای اجتناب ناپذیر است که تمامی کشورهای جهان سوم و در حال توسعه با آن دست به گریبان هستند. اگرچه این پدیده، طبیعی است اما عدم توانایی دولت های این کشورها، در توسعه همه جانبه و پایدار شهرها، باعث ظهور پیامدهای ناخوشایند فرهنگی و اقتصادی برای مردم شده است.

شهردار در رأس شهرداری قرار می گیرد که وظیفه نظارت بر سایر قسمت های شهرداری را برعهده دارد و همچنین ارتباط با شوراهای اسلامی شهر و شرکت در بعضی جلسات آنها. معاونت هم تکمیل کننده وظایف شهردار

است. در چندساله گذشته که انتخابات شوراهای اسلامی شهر و روستا انجام می شود می توان گفت این شوراها در کنار شهرداری خدمات زیادی به شهروندان ارائه می دهند یعنی می توان این دو را مکمل یکدیگر دانست.

شهرداری وظایف زیادی برعهده دارد و خدمات فراوانی به شهروندان ارائه می دهد.

۱. نظافت و پاکیزگی شهر
۲. ایجاد فضای سبز و زیبایی و سالم سازی شهر
۳. نظارت بر احداث و ساخت و ساز مسکن
۴. نظارت بر خرید و فروش مسکن و زمین و مغازه
۵. صدور پروانه و سند جهت احداث انواع واحدها
۶. هماهنگی با بانک مسکن و جهت اخذ وام جهت خرید منزل
۷. آسفالت و مرمت خیابان ها و معابر
۸. دریافت عوارض نوسازی و استفاده از آن در جهت آسفالت مجدد - فضای سبز و ... نصب سطل های آشغال در سطح شهر و همچنین اعلامیه هایی در جهت تشویق شهروندان برای رعایت نظافت
۹. جمع آوری زباله از سطح شهر و انهدام زباله ها
۱۰. شهرداری در این قبیل موارد و همچنین در مورد موزه ها و خانه های فرهنگی و زندان با تصویب انجمن شهر از اراضی و ابنیه متعلق خود با حفظ مالکیت به رایگان و یا با شرایط معین به منظور ساختمان و استفاده به اختیار مؤسسات مربوط خواهد گذاشت.
۱۱. حفظ و اداره کردن دارایی منقول و غیرمنقول شهرداری و اقامه دعوی بر اشخاص و دفاع از دعاوی اشخاص علیه شهرداری.
۱۲. برآورد و تنظیم بودجه و متمم بودجه و اصلاح بودجه و تنظیم پیشنهاد برنامه ساختمانی و اجرای آن پس از تصویب انجمن شهر یک نسخه از بودجه مصوب و برنامه ساختمانی به وسیله فرماندار یا بخشدار به وزارت کشور ارسال می شود.
۱۳. (اصلاحی ۱۳۴۵/۱۱/۲۷) انجام معاملات شهرداری اعم از خرید و فروش اموال منقول و غیرمنقول و مقاطعه و اجاره و استیجاری پس از تصویب انجمن شهر با رعایت صلاح و صرفه و مقررات آیین نامه مالی شهرداری ها پیش بینی شده در این قانون.
۱۴. اهدا و قبول اعانات و هدایا بنام شهر با تصویب انجمن.
۱۵. نظارت و مراقبت در صحت اوزان و مقیاس ها
۱۶. تهیه آمار مربوط به امور شهر و موالید و متوفیات.
۱۷. ایجاد غسالخانه و گورستان و تهیه وسایل حمل اموات و مراقبت در انتظام امور آنها.
۱۸. (اصلاحی ۱۳۴۵/۱۱/۲۷) اتخاذ تدابیر مؤثر و اقدام لازم برای حفظ شهر از خطر سیل و حریق و همچنین رفع خطر از بناها و دیوارهای شکسته و خطرناک واقع در معابر عمومی و کوچه ها و اماکن عمومی و دالان های عمومی و خصوصی و پرکردن و پوشاندن چاه ها و چاله های واقع در معابر و جلوگیری از گذاشتن هر نوع اشیاء در بالکن ها و ایوان های مشرف و مجاور به معابر عمومی که افتادن آنها موجب خطر برای عابرین است و جلوگیری از ناودان ها و دودکش های ساختمان ها که باعث زحمت و خسارت ساکنین شهرها باشد.
۱۹. تهیه مقررات صنفی و پیشنهاد آن به انجمن شهر و مراقبت در امور صحنی اصناف و پیشه وران.
۲۰. پیشنهاد اصلاح نقشه شهر در صورت لزوم و تعیین قیمت عادلانه اراضی و ابنیه متعلق به اشخاص که مورد احتیاج شهر باشد بر طبق قانون توسعه معبر و تأمین محل پرداخت آن و ایجاد و توسعه معابر و خیابان ها و میدان ها و

- باغ‌های عمومی و تهیه اراضی مورد احتیاج برای لوله‌کشی و فاضلاب اعم از داخل یا خارج شهر و همچنین تهیه اراضی لازم برای ساختمان مخزن و نصب دستگاه تصفیه و آگیری و متعلقات آنها بر طبق قانون توسعه معابر.
۲۱. تهیه و تعیین میدان‌های عمومی برای خرید و فروش ارزاق و توقف وسایط نقلیه و غیره.
۲۲. تهیه و تدوین آیین‌نامه برای فراوانی و مرغوبیت و حسن اداره فروش گوشت و نان شهر و اجرای آن پس از تصویب انجمن شهر.
۲۳. تبصره - (الحاقی ۱۳۴۵/۱۱/۲۷) شهرداری در مورد تعطیل و تخریب و انتقال به خارج از شهر مکلف است مراتب را ضمن دادن مهلت مناسبی به صاحبان آنها ابلاغ نماید و اگر صاحب ملک به نظر شهرداری معترض باشد باید ظرف
۲۴. تشریک‌مسابی با فرهنگ در حفظ ابنیه و آثار باستانی شهر و ساختمان‌های عمومی و مساجد و غیره.
۲۵. اهتمام در مراعات شرایط بهداشت در کارخانه‌ها و مراقبت در پاکیزگی گرمابه‌ها و نگهداری اطفال بی‌بضاعت و سرراهی.
۲۶. صدور پروانه برای کلیه ساختمان‌هایی که در شهر می‌شود.

شرح خدماتی

شرح خدماتی که در این طرح پیشنهاد می‌شود تا مطالعه و انجام گردد به شرح زیر است

بخش اول: مطالعات سنجش و بررسی عملکرد و نحوه هزینه و درآمد

۱. سنجش اهداف و رویکردهای خدمات شهری

۲. تشکیل تیم پیوست نگاری فرهنگی و اجتماعی با تخصص های مرتبط با موضوع سیستم خدمات شهری؛

- فصل/مرحله اول: توصیف مداخله و بستر
- فصل/مرحله دوم: دامنه یابی پیامدها و اثرات
- فصل/مرحله سوم: اولویت گذاری سنجش پیامدها و اثرات
- فصل/مرحله چهارم: سنجش و اندازه گیری پیامدها و اثرات
- فصل/مرحله پنجم: ارائه راهکارها و سناریوها
- فصل/مرحله ششم: طراحی نظام نظارت بر اعمال راهکارها و سناریوها

۳. اولویت گذاری برای سنجش و اندازه گیری میزان تأثیرات؛

بخش دوم بررسی منبع درآمدزایی ثابت و پایدار و چگونگی هزینه کرد آن:

امروزه، بالاترین آمار درآمدهای پایدار و ناپایدار شهرداری های کشور به ترتیب حدود ۳۰ و ۷۰ درصد می باشد؛ از این رو در ایران، دغدغه دستیابی به درآمدهای پایدار برای حکمرانی های محلی به خصوص شهرداری ها اهمیت به سزایی دارد. در عصر کنونی صنعت گردشگری، به عنوان یکی از مهمترین ابزارهای توسعه همه جانبه در شهرداری های دنیا جهت پایداری اقتصادی مطرح می شود

۱. بررسی راه های درآمدزایی پایدار

۲. انجام مطالعات لازم و ارائه برنامه فضایی و همچنین برنامه تفصیلی

۳. ارائه ۲ فرصت درآمدزایی با مشخصات زیر (بسته به نوع کاربری)

- تحلیل تقاضای املاک با انواع کاربری ها (تجاری - اداری و مسکونی و گردشگری)
- عوامل غیر جمعیتی مؤثر بر تقاضای پروژه مانند مشاغل موجود و ترکیب مشاغل نفرات ساکن در منطقه نفوذ
- قدرت خرید و عادات خرید
- مقصد خرید بودن شهر
- قابلیت گردشگرپذیر بودن (معرفی راهکارهایی به منظور تبدیل نمودن پروژه به قطب گردشگری)
- اولویت بندی صنوف موردنیاز
- بررسی ویژگی های تقاضا از منظر مشتریان
- بررسی و تحلیل مراکز بزرگ تجاری در حال بهره برداری
- موازنه عرضه و تقاضا املاک با انواع کاربری ها

۴. مذاکره و تبادل نظر با کارفرما و کسب اطلاع از نیازمندی های فعلی و آینده

۵. بازدید محلی و کسب اطلاعات از موقعیت سیستم و نحوه توزیع خدمات شهری و برنامه ریزی در جهت کاهش هزینه ها

۶. انجام مهندسی ارزش

۷. مطالعه، بررسی، تجزیه و تحلیل و تعیین نیازمندی های کنونی و آینده پروژه به منظور دستیابی به مبانی برنامه ریزی و تعیین الگوهای پایه

۸. تهیه نقشه راه برای اداره بهتر شهرداری

زمان انجام:

زمان پیشنهادی برای انجام این پروژه شش ماه است

هزینه انجام