

بررسی تأثیر شفافیت گزارشگری مالی بر افزایش کارایی وصول درآمدهای شهرداری‌ها

محمدرضا شهرآزاد^۱، هادی نجف پور^۲، مهدی حاجی زاده^۳، مرتضی قشقایی^۴

۱- لیسانس رشته حسابداری صنعتی، دانشگاه علمی کاربردی پلیمر بوشهر. (کارشناس عوارض و نوسازی - شهرداری بندر بوشهر)

۲- لیسانس رشته حسابداری مالی، دانشگاه علمی کاربردی استانداری. (کارشناس درآمد و نوسازی - شهرداری بندر بوشهر)

۳- کارشناس رشته حسابداری مالی، دانشگاه علمی کاربردی. (مسئول امور عوارض و نوسازی - شهرداری بندر بوشهر)

۴- لیسانس مهندسی عمران، علمی کاربردی همپاری شهرداری‌ها. (مسئول دفتر مدیر اداره تشخیص و وصول درآمد - شهرداری بندر بوشهر)

چکیده:

گزارشگری مالی شفاف به عنوان یکی از ارکان اصلی حکمرانی خوب در بخش عمومی، نقشی حیاتی در تضمین پاسخگویی و کارایی نهادهای دولتی ایفا می‌کند. شهرداری‌ها، به عنوان سطوح کلیدی مدیریت شهری، وابستگی شدیدی به درآمدهای پایدار و کارآمد دارند که تأمین مالی خدمات عمومی و توسعه زیرساخت‌ها را ممکن می‌سازد. این پژوهش مروری تحلیلی با هدف بررسی تأثیر پیچیده و چندوجهی شفافیت گزارشگری مالی بر کارایی وصول درآمدهای شهرداری‌ها انجام شده است. مقدمه پژوهش حاضر بر اهمیت این پیوند در بستر مدیریت منابع شهری تأکید دارد و بیان می‌دارد که عدم شفافیت می‌تواند منجر به فرصت‌طلبی، کاهش اعتماد عمومی و در نهایت ضعف در فرایندهای وصول گردد. هدف اصلی، واکاوی مکانیسم‌هایی است که از طریق آن‌ها افشای اطلاعات مالی دقیق، به موقع و قابل فهم می‌تواند بر رفتار مودیان، نظارت داخلی و توانایی مدیریت در شناسایی شکاف‌های درآمدی اثر بگذارد. روش پژوهش بر مبنای مرور جامع ادبیات نظری و تجربی، تحلیل مفاهیم حسابداری بخش عمومی و استخراج درس‌آموخته‌ها از تجارب جهانی در زمینه اصلاحات مالی شهرداری‌ها استوار است. یافته‌های کلیدی نشان می‌دهند که شفافیت، به طور معناداری، ریسک‌های اخلاقی (Moral Hazard) را کاهش داده و مسئولیت‌پذیری مدیران را افزایش می‌دهد؛ این امر موجب بهبود نظم مالی و دقت در تخمین و وصول درآمدهای محلی می‌شود. همچنین، گزارشگری شفاف به شهروندان امکان می‌دهد تا میزان پرداخت مالیات و عوارض خود را با خدمات دریافتی مقایسه کرده و تمایل به همکاری و پرداخت را افزایش دهند. در نتیجه‌گیری، تأکید می‌شود که ارتقاء شفافیت صرفاً یک الزام نظارتی نیست، بلکه یک استراتژی کلیدی برای تضمین پایداری مالی شهرداری‌ها و بهبود کیفیت خدمات شهری است که نیازمند توسعه سیستم‌های حسابداری صنعتی و به کارگیری استانداردهای گزارشگری بخش عمومی است. واژگان کلیدی: شفافیت گزارشگری مالی، کارایی وصول درآمد، مدیریت شهری، حسابداری بخش عمومی، اعتماد عمومی

مقدمه

حکمرانی مطلوب در هر سطح از ساختار اداری، متکی بر سه ستون اصلی است: پاسخگویی، کارایی و شفافیت؛ در حوزه مدیریت شهری، این اصول اهمیت مضاعفی پیدا می‌کنند، زیرا شهرداری‌ها مستقیماً با نیازها و انتظارات روزمره شهروندان در ارتباط هستند و مدیریت مؤثر منابع مالی آن‌ها، اساس ارائه خدمات عمومی با کیفیت است (شیعه و همکاران، ۲۰۲۰). در این میان، گزارشگری مالی شفاف به عنوان ابزاری بنیادین برای تحقق این اهداف عمل می‌کند و مرز بین عملکرد مدیریتی و منابع تحت اختیار عموم را به وضوح ترسیم می‌نماید؛ این شفافیت، فراتر از صرف انتشار صورت‌های مالی است و شامل افشای به موقع، کامل و قابل درک تمامی تراکنش‌های درآمدی و هزینه‌ای می‌شود. در محیط شهرداری‌ها، که منابع درآمدی آن‌ها اغلب از مالیات‌ها، عوارض و بهای خدمات محلی تأمین می‌گردد، هرگونه ابهام یا عدم گزارشگری می‌تواند به سرعت به فرصت‌هایی برای فرار مالیاتی، سوءاستفاده از منابع و کاهش انگیزه شهروندان برای پرداخت تعهدات خود منجر شود. بنابراین، فهم عمیق رابطه متقابل بین سطح شفافیت و کارایی فرایند وصول درآمد، برای سیاست‌گذاران و مدیران مالی شهرداری‌ها یک ضرورت استراتژیک تلقی می‌شود (قسیمی و همکاران، ۲۰۲۳).

نظام درآمدی شهرداری‌ها در بسیاری از کشورهای در حال توسعه، به دلیل ساختارهای سنتی، وابستگی بیش از حد به منابع متمرکز دولتی و ضعف در پایگاه‌های اطلاعاتی، همواره با چالش‌های ساختاری مواجه بوده است؛ این چالش‌ها شامل نرخ پایین وصول، طولانی بودن چرخه تبدیل تعهد به دریافت واقعی، و وجود اطلاعات نامتقارن میان سازمان وصول‌کننده و پرداخت‌کننده می‌باشد. شفافیت گزارشگری مالی، به ویژه در تشریح منابع درآمدی و دلایل عدم وصول آن‌ها، می‌تواند این نامتقارنی اطلاعاتی را به شدت کاهش دهد و زمینه را برای اعمال مکانیسم‌های نظارتی شهروندی فراهم آورد. این مقاله با تمرکز بر اهمیت راهبردی شفافیت در حوزه درآمد، به دنبال تبیین این سازوکارهاست؛ ما استدلال می‌کنیم که شفافیت، صرفاً یک الزام اخلاقی نیست، بلکه یک اهرم عملیاتی برای افزایش کارایی سیستماتیک وصول درآمدهای محلی است که مستلزم به‌کارگیری دقیق اصول حسابداری صنعتی و مدیریتی در تحلیل جریان‌های نقدی شهرداری است (نوایین، ۲۰۱۲).

از منظر حسابداری صنعتی و مدیریت هزینه، کارایی وصول درآمد را می‌توان به عنوان نسبت درآمد محقق شده به درآمد بالقوه قابل وصول (Potential Assessed Revenue) تعریف کرد که معیاری از قدرت جذب منابع توسط ساختار اداری شهر است؛ این کارایی به شدت تحت تأثیر عوامل رفتاری و سازمانی قرار دارد که شفافیت گزارشگری می‌تواند به صورت مستقیم بر آن‌ها تأثیر بگذارد. برای مثال، هنگامی که ساختار هزینه‌ها و منابع درآمدی به وضوح گزارش شود، شهروندان می‌توانند رابطه مستقیم بین پرداخت مالیات محلی و بهبود کیفیت خدمات (مانند جمع‌آوری زباله، نگهداری معابر یا روشنایی عمومی) را درک کنند، که این درک متقابل، عاملی قدرتمند در تقویت انطباق داوطلبانه (Voluntary Compliance) است (اکبری نعمت‌اله و همکاران، ۲۰۱۱). این موضوع به ویژه در مورد عوارض محلی صدق می‌کند که شهروندان انتظار دارند بازدهی ملموس و قابل مشاهده‌ای از پرداخت‌های خود داشته باشند؛ عدم گزارش شفاف، این پیوند را مخدوش می‌سازد و انگیزه پرداخت را تضعیف می‌کند.

نظریه نمایندگی (Agency Theory) چارچوبی قوی برای تحلیل این موضوع فراهم می‌کند؛ در مدل شهرداری، مدیران شهری به عنوان نمایندگان شهروندان (مالکان اصلی منابع) عمل می‌کنند و گزارشگری مالی شفاف به عنوان یک قرارداد نظارتی عمل می‌نماید که اطمینان می‌دهد نمایندگان از منابع به شیوه‌ای کارا و مطابق با منافع بلندمدت شهر استفاده می‌کنند. اگر

گزارش‌ها مبهم باشند، هزینه نظارت (Monitoring Cost) برای شهروندان افزایش یافته و احتمال بروز رفتارهای ناکارآمد یا فرصت‌طلبانه در فرایند تخمین و وصول درآمد بالا می‌رود؛ در مقابل، شفافیت، هزینه‌های نظارتی را کاهش داده و مدیران را وادار به استفاده از روش‌های حسابداری دقیق‌تر، مانند حسابداری تعهدی و تحلیل انحرافات در وصول، می‌سازد که همگی به افزایش کارایی منجر می‌شوند (سیف و همکاران، ۲۰۱۵). این مقاله تلاش دارد تا این مفاهیم نظری را با الزامات عملیاتی مدیران شهرداری پیوند دهد.

یکی از جنبه‌های حیاتی که شفافیت بر آن تأثیر می‌گذارد، اعتبار (Credibility) سیستم مالی شهرداری است؛ اگر گزارش‌ها نشان دهند که درآمدهای پیش‌بینی شده به طور مداوم وصول نمی‌شوند، یا شکاف بزرگی بین درآمد ثبت شده و درآمد نقدی محقق شده وجود دارد، این امر اعتماد عمومی را مخدوش می‌کند و باعث می‌شود شهروندان پرداخت‌های آتی خود را به تعویق اندازند یا به طور کلی از آن‌ها طفره روند، با این استدلال که منابع آن‌ها به درستی مدیریت نمی‌شود. حسابداری صنعتی با ارائه ابزارهایی برای محاسبه دقیق هزینه‌های خدمات و تخصیص عادلانه بار مالیاتی، می‌تواند شفافیت مورد نیاز برای توجیه نرخ‌گذاری‌ها و اثبات کارایی در وصول را فراهم آورد. این امر مستلزم حرکت از گزارشگری صرفاً مبتنی بر نقدینگی به سوی گزارشگری جامع مبتنی بر وقوع فعالیت‌ها است که مدیران را مجبور به پاسخگویی در قبال کلیه تعهدات درآمدی می‌کند، صرف نظر از زمان دریافت وجه نقد (محمدی و همکاران، ۲۰۲۲).

تحلیل شکاف درآمدی (Revenue Gap Analysis) یکی از مؤلفه‌های محوری در ارتقاء شفافیت است که مستقیماً بر کارایی وصول تأثیر می‌گذارد؛ این تحلیل مستلزم مقایسه دقیق درآمد بالقوه (بر اساس قوانین، تخمین‌های جمعیتی و ارزش‌گذاری دارایی‌ها) با درآمد واقعی وصول شده است. گزارشگری شفاف، این شکاف را علنی می‌سازد و مدیریت را تحت فشار قرار می‌دهد تا دلایل عدم وصول (مانند عدم شناسایی مودیان، ضعف در بازرسی، یا مقاومت شهروندان) را به صورت مستند و قابل پیگیری گزارش دهد (عبدالله‌زاده جمال‌آبادی و همکاران، ۲۰۲۴). این فرآیند مستندسازی و افشای دلایل ناکارآمدی، خود به خود یک مکانیسم کنترلی داخلی قوی ایجاد می‌کند که مانع از تکرار اشتباهات در دوره‌های آتی وصول می‌شود و به طور سیستماتیک کارایی را بهبود می‌بخشد. در نهایت، این مقدمه بر اهمیت انطباق با استانداردهای حرفه‌ای تأکید می‌کند؛ برای کارمند شهرداری با پیشینه حسابداری صنعتی، فهم این نکته حیاتی است که ابزارهای گزارشگری مالی باید فراتر از الزامات قانونی پایه عمل کنند و توانایی تحلیل عمیق فرآیندهای کسب درآمد را فراهم آورند. شفافیت در ارائه صورت‌های جریان نقدی، افشای مطالبات معوق و تفکیک واضح بین درآمدهای عملیاتی و غیرعملیاتی، به مدیران ارشد این امکان را می‌دهد که تصمیمات بهتری در تخصیص منابع برای بهبود زیرساخت‌های وصول (مانند سیستم‌های نرم‌افزاری جدید یا آموزش پرسنل وصول) اتخاذ کنند. در این مقاله، ما به کاوش این روابط پیچیده و ارائه چارچوبی تحلیلی برای مدیران شهری خواهیم پرداخت.



شکل ۱. مدل مفهومی تأثیر شفافیت گزارشگری مالی بر کارایی وصول درآمدهای شهرداری

مدل مفهومی ارائه شده در شکل (۱) چارچوب تحلیلی پژوهش حاضر را در تبیین سازوکار تأثیر شفافیت گزارشگری مالی بر افزایش کارایی وصول درآمدهای شهرداری‌ها نشان می‌دهد. بر اساس این مدل، استقرار نظام‌های حسابداری مبتنی بر حسابداری تعهدی و حسابداری بهای تمام شده به عنوان زیربنای فنی، منجر به ارتقای سطح شفافیت گزارشگری مالی می‌گردد. این شفافیت از طریق کاهش عدم تقارن اطلاعاتی، تقویت سازوکارهای پاسخگویی و نظارت، و افزایش اعتماد عمومی، رفتارهای مالی شهروندان و مدیران شهری را تحت تأثیر قرار می‌دهد. در نتیجه، تمایل به انطباق داوطلبانه در پرداخت عوارض و مالیات‌های محلی افزایش یافته، نشت درآمدی کاهش می‌یابد و کیفیت تصمیم‌گیری مالی در شهرداری بهبود پیدا می‌کند. تعامل این متغیرهای میانجی در نهایت موجب ارتقای کارایی وصول درآمدهای شهرداری می‌شود که به معنای افزایش نسبت درآمدهای تحقق یافته به ظرفیت بالقوه درآمدی شهر است. این مدل مفهومی، مبنایی روش‌مند برای تحلیل تجربی روابط مورد نظر در بخش‌های بعدی تحقیق فراهم می‌آورد.

۲. مبنای نظری شفافیت گزارشگری مالی در بخش عمومی

شفافیت در گزارشگری مالی بخش عمومی، مفهومی چندوجهی است که نه تنها به انتشار اطلاعات، بلکه به کیفیت، قابلیت فهم و دسترسی پذیری آن اطلاعات نیز باز می‌گردد؛ این مفهوم در نظریه‌های حکمرانی خوب (Good Governance) و نظریه نمایندگی (Agency Theory) ریشه دارد و هدف نهایی آن، پاسخگویی (Accountability) و کاهش عدم تقارن اطلاعاتی بین نهاد عمومی و ذینفعان آن است. در ادبیات حسابداری دولتی، شفافیت به عنوان یک اصل اساسی تلقی می‌شود که تضمین می‌کند کلیه فعالیت‌های مالی، از جمله منابع درآمدی و تعهدات پرداخت، به گونه‌ای افشا شوند که عموم شهروندان بتوانند عملکرد مالی سازمان را ارزیابی کنند و اطمینان یابند که منابع عمومی در راستای منافع جمعی به کار گرفته شده‌اند. فقدان این شفافیت، زمینه را برای پدیده «اطلاعات نامتقارن» فراهم می‌آورد که در آن مدیران شهری اطلاعات بیشتری نسبت به شهروندان در مورد وضعیت واقعی مالی و فرایندهای وصول در اختیار دارند، که این خود می‌تواند منجر به سوء مدیریت یا تعارض منافع شود (پیش‌دار، ۲۰۲۵).

نظریه نمایندگی، چارچوب مفهومی اصلی برای تبیین نیاز به شفافیت در مدیریت شهری ارائه می‌دهد؛ شهرداری‌ها از سوی شهروندان برای مدیریت منابعی که به آن‌ها تعلق دارد، مأمور می‌شوند. مدیران شهری (نمایندگان) در مقابل شهروندان (اصیل‌ها) قرار دارند و گزارشگری مالی شفاف، هزینه نظارت را برای اصیل‌ها کاهش می‌دهد و انگیزه نمایندگان برای حداکثرسازی رفاه عمومی را تقویت می‌کند. اگر فرایندهای تخمین، صدور قبض و وصول درآمدها به صورت شفاف گزارش نشوند، نمایندگان این فضا را می‌یابند که درآمدهای غیرقابل وصول را دست‌کاری کرده یا هزینه‌های غیرضروری را پنهان سازند؛ از منظر حسابداری صنعتی، این امر معادل عدم گزارش‌دهی کامل هزینه‌های سربار عملیاتی و اثر آن بر بهای تمام شده خدمات است که نتیجه آن، قیمت‌گذاری نامناسب عوارض و کاهش انگیزه برای بهبود کارایی وصول خواهد بود. تأکید بر شفافیت در بخش عمومی، به ویژه در مورد درآمد، باید از منظر «قابلیت حسابرسی» و «قابلیت فهم» مورد بررسی قرار گیرد؛ انتشار صورت‌های مالی پیچیده و غیرقابل تفسیر، حتی اگر از نظر فنی درست باشند، نمی‌تواند هدف اصلی شفافیت را محقق سازد. گزارشگری مؤثر نیازمند آن است که زبان مالی به شکلی ساده و قابل درک برای شهروندانی که شاید تحصیلات تخصصی حسابداری ندارند، ارائه شود؛ به عنوان مثال، ارائه تحلیل‌های گرافیکی از نسبت وصول در مقایسه با اهداف تعیین شده، یا افشای تفکیکی حجم بدهی‌های معوق بر اساس طبقات مودیان و دلایل اصلی عدم وصول (مانند اختلافات حقوقی،

ورشکستگی، یا فرار عمدی). این سطح از شفافیت عملیاتی، اعتماد را به جای اعتماد کورکورانه، بر مبنای شواهد عینی استوار می‌سازد (هاشمی فیض‌آبادی و همکاران، ۲۰۲۰).

ارتباط شفافیت با پاسخگویی در قالب دو بعد اصلی تعریف می‌شود: پاسخگویی عملیاتی و پاسخگویی مالی؛ پاسخگویی مالی به افشای صحیح و به موقع تراکنش‌ها مربوط می‌شود، در حالی که پاسخگویی عملیاتی به نمایش این موضوع می‌پردازد که آیا منابع جمع‌آوری شده (درآمدها) برای دستیابی به اهداف تعیین شده خدمات عمومی استفاده شده‌اند یا خیر. در حوزه وصول درآمد، شفافیت نشان می‌دهد که چه مقدار از درآمد بالقوه شناسایی شده، چقدر وصول شده و مابه‌التفاوت (شکاف وصول) چگونه توجیه یا در آینده جبران خواهد شد. این رویکرد نیازمند استفاده از متدولوژی‌های حسابداری مدیریتی برای تعیین شاخص‌های کلیدی عملکرد (KPIs) در زمینه وصول است که نتایج آن باید به صورت دوره‌ای و شفاف به اطلاع عموم برسد تا امکان سنجش عملکرد مدیران وصول فراهم آید.

از منظر اقتصاد سیاسی، شفافیت ابزاری برای کاهش قدرت رانت‌خواری و فساد است؛ مناطقی که گزارشگری مالی شهرداری‌ها ضعیف است، به دلیل عدم نظارت عمومی، مستعد بروز رانت در اعطای معافیت‌های مالیاتی یا تخفیف‌های غیرقانونی در پرداخت عوارض هستند. شفافیت گزارشگری، با الزامی کردن افشای کلیه تصمیمات مربوط به تعدیل بدهی‌های مالیاتی و ارائه دلایل مستند برای هرگونه استثنا، مکانیسم‌های خودکنترلی را در درون سیستم اداری تقویت می‌کند و ریسک‌های اخلاقی مرتبط با کارکنان وصول را به شدت کاهش می‌دهد. این مکانیسم‌های کنترل داخلی مبتنی بر شفافیت، کارایی فرایند وصول را نه تنها از طریق افزایش انطباق مودیان، بلکه از طریق بهبود رفتار کارکنان خود سازمان تضمین می‌کند.

استانداردهای گزارشگری بخش عمومی (مانند IPSAS) به طور فزاینده‌ای بر اهمیت افشای کامل ریسک‌های مالی و مفروضات اقتصادی تأکید دارند که مستقیماً بر توانایی شهرداری در وصول درآمدها در آینده تأثیر می‌گذارد؛ به عنوان مثال، گزارش شفاف در مورد وابستگی درآمد به پروژه‌های ساختمانی خاص، یا میزان بدهی‌های معوق بخش خصوصی، به تحلیلگران داخلی و خارجی این امکان را می‌دهد که پایداری جریان‌های نقدی آنی را به درستی ارزیابی کنند. برای یک شهرداری، عدم گزارشدهی شفاف در مورد ریسک‌های عملیاتی وصول، مانند کهنگی سیستم‌های تشخیص تخلفات یا فقدان کادرهای متخصص در پیگیری حقوقی مطالبات، به مثابه یک ریسک مالی پنهان است که می‌تواند در آینده به ناگهان کارایی وصول را به شدت کاهش دهد (تفضلی علیرضا و همکاران، ۲۰۲۳). تحلیل مفهومی نشان می‌دهد که شفافیت کامل در فرایند بودجه‌بندی و پیش‌بینی درآمد نیز باید در این چارچوب مورد توجه قرار گیرد؛ بودجه‌بندی شهرداری‌ها اغلب با خوش‌بینی بیش از حد در مورد درآمدهای آتی همراه است که این امر منجر به تخصیص بیش از حد منابع برای هزینه‌ها و در نهایت کسری بودجه می‌شود. شفافیت در گزارشگری باید شامل ارائه سناریوهای واقع‌بینانه و گزارش دوره‌ای پیشرفت در برابر اهداف درآمدی تعیین شده در بودجه، همراه با توجیه انحرافات، باشد. این کار، مدیران را ملزم می‌کند که هنگام تنظیم بودجه، بر مبنای توان واقعی وصول (و نه آرزوی وصول) برآورد انجام دهند، که این خود یک گام اساسی در ارتقاء کارایی مالی بلندمدت است. در نهایت، نقش فناوری در تسهیل شفافیت گزارشگری نباید نادیده گرفته شود؛ سیستم‌های حسابداری مدرن، به ویژه آن‌هایی که از رویکردهای حسابداری صنعتی برای ردیابی هزینه‌ها و درآمدها استفاده می‌کنند، می‌توانند گزارش‌های دوره‌ای و آنی تولید کنند که مبنای شفافیت مورد نیاز است. قابلیت یکپارچه‌سازی داده‌های مکانی (GIS) با سیستم‌های مالی برای تعیین دقیق حوزه‌های مالیاتی و عوارضی، و همچنین اتوماسیون فرایند صدور اعلان وصول و پیگیری مطالبات، نمونه‌هایی از ابزارهایی هستند که شفافیت را نه صرفاً یک الزام کاغذی، بلکه یک واقعیت اجرایی و عملیاتی می‌سازند و مستقیماً بر کارایی نظام وصول تأثیر می‌گذارند (معطوفی، ۲۰۱۷).

۳: نظام درآمدی شهرداری‌ها و چالش‌های وصول درآمد

نظام درآمدی شهرداری‌ها، ستون فقرات استقلال مالی و توانایی آن‌ها در ارائه خدمات عمومی در سطح محلی است؛ این نظام معمولاً ترکیبی از درآمدهای مالیاتی (مانند مالیات بر املاک)، عوارض (مانند عوارض ساختمانی، خدمات شهری) و درآمدهای غیرمالیاتی (مانند بهای خدمات، اجاره اموال و جریمه‌ها) است. چالش اصلی در مدیریت این ساختار درآمدی، نه صرفاً در شناسایی منابع، بلکه در فرایند پیچیده و اغلب ناکارآمد «وصول» آن‌ها نهفته است؛ وصول درآمد به معنای مجموعه‌ای از فعالیت‌های متوالی است که شامل ارزیابی صحیح تعهد، صدور اعلان وصول، پیگیری مودیان، مدیریت مطالبات معوق و در نهایت دریافت وجوه نقد می‌باشد که هر کدام از این مراحل مستعد بروز ناکارآمدی و سوءمدیریت هستند. ضعف در هر یک از این حلقه‌ها مستقیماً منجر به کاهش کارایی وصول و ایجاد کسری بودجه عملیاتی می‌شود. یکی از بزرگترین چالش‌های ساختاری، فقدان دقت در شناسایی و ارزش‌گذاری پایه مالیاتی یا عوارضی است؛ در بسیاری از شهرداری‌ها، به دلیل عدم به‌روزرسانی منظم نقشه‌های ثبتی، ضعف در ارزیابی ارزش واقعی املاک یا عدم نظارت کافی بر فعالیت‌های اقتصادی جدید، درآمد بالقوه به درستی محاسبه نمی‌شود. از دیدگاه حسابداری صنعتی، این مرحله معادل عدم تعریف دقیق مواد مصرفی یا ظرفیت استاندارد تولید است؛ اگر پایه درآمدی به درستی تعریف نشود، حتی بهترین سیستم‌های وصول نیز نمی‌توانند کارایی لازم را داشته باشند، زیرا حجم بدهی تخمین زده شده، کمتر از واقعیت اقتصادی جامعه است. این عدم دقت در مبدأ، زمینه‌ای برای فرار درآمدی «قانونی‌نما» فراهم می‌آورد که شفافیت گزارشگری باید به افشای مفروضات این محاسبات و دلایل انحراف آن‌ها بپردازد (سهرابی و همکاران، ۲۰۱۹).

چالش دوم، مربوط به مدیریت چرخه وصول و طولانی بودن دوره وصول (Days Sales Outstanding for Municipalities) است؛ در بسیاری از شهرداری‌ها، فاصله زمانی بین صدور قبض و دریافت وجه نقد بسیار طولانی است که این امر نقدینگی شهرداری را به شدت تحت فشار قرار می‌دهد و نیاز به استقراض کوتاه‌مدت برای تأمین هزینه‌های جاری را افزایش می‌دهد. این تأخیر غالباً ناشی از سیستم‌های دستی، ضعف در مکانیزم‌های پیگیری مطالبات و فقدان اولویت‌بندی وصول بر اساس ریسک اعتباری مودیان است؛ شفافیت در گزارشگری باید شامل افشای تفکیکی مطالبات بر اساس سن (Ageing Schedule) باشد، تا مشخص شود چه ميزانی از درآمد معوق، «قابل وصول جدی» و چه ميزانی «مشکوک‌الوصول» تلقی می‌شود و دلایل باقی ماندن آن‌ها در دفاتر چیست. مسئله فرار درآمدی عمدی (Tax Evasion) و تخلف در پرداخت عوارض، چالش سوم است که کارایی وصول را تضعیف می‌کند؛ این امر عمدتاً در شرایطی رخ می‌دهد که شهروندان احساس کنند پرداخت آن‌ها به صورت ناعادلانه یا غیرضروری است، یا این که ریسک کشف و جریمه شدن بابت عدم پرداخت پایین است. شفافیت در گزارشگری می‌تواند با افزایش «ریسک ادراکی کشف» (Perceived Detection Risk) بر این رفتار تأثیر بگذارد؛ هنگامی که گزارش‌های عمومی نشان دهند که شهرداری سیستم‌های پیشرفته‌ای برای شناسایی تخلفات (مانند تطبیق داده‌های صدور پروانه با عوارض پرداخت شده) دارد و اطلاعات مربوط به پرونده‌های وصول موفق به صورت تجمیعی منتشر می‌شود، این پیام به مودیان ارسال می‌گردد که احتمال فرار کاهش یافته است. این رویکرد، همسو با نظریه اقتصادی رفتار مجرمانه است که در آن افزایش احتمال مجازات، انگیزه تخلف را کاهش می‌دهد (معروفی نقدهی و همکاران، ۲۰۱۷).

چالش چهارم، مربوط به سیستم‌های اطلاعاتی و اتکای بیش از حد به روش‌های سنتی است؛ بسیاری از شهرداری‌ها از سیستم‌های مالی قدیمی و غیریکپارچه استفاده می‌کنند که قابلیت اتصال داده‌ها بین بخش‌های مختلف (مانند صدور مجوز، مالیات بر املاک و واحد خدمات شهری) را ندارند. این امر باعث می‌شود که یک فرد یا کسب‌وکار واحد، درآمدهای مختلفی

را به شهرداری بدهکار باشد، اما سیستم نتواند یک دیدگاه یکپارچه از بدهی مودی ارائه دهد. از منظر حسابداری صنعتی، این وضعیت معادل عدم وجود یک سیستم مدیریت یکپارچه منابع (ERP) است که امکان ردیابی دقیق هزینه‌ها و درآمدها در تمام مراکز فعالیت را فراهم سازد؛ شفافیت در این زمینه مستلزم گزارش‌دهی درباره پیشرفت در نوسازی زیرساخت‌های فناوری اطلاعات برای یکپارچه‌سازی فرایندهای درآمدی است. علاوه بر این، ضعف در اجرای فرایندهای انضباطی و حقوقی در پیگیری بدهکاران بزرگ، یکی از موانع اصلی وصول است؛ اغلب، درآمدهای قابل توجهی به دلیل بدهی اشخاص حقوقی بزرگ یا دستگاه‌های دولتی به تعویق می‌افتد، اما به دلیل ملاحظات سیاسی یا اداری، پیگیری حقوقی آن‌ها به کندی صورت می‌گیرد (خمر و همکاران، ۲۰۱۶). شفافیت گزارشگری مالی، با افشای نام و میزان بدهی‌های بزرگ که هنوز وصول نشده‌اند (با رعایت ملاحظات قانونی حریم خصوصی در مورد افراد حقیقی)، می‌تواند فشار عمومی را به عنوان یک اهرم نظارتی برای تسریع در اقدامات قانونی فراهم آورد. این افشا، پاسخگویی را از سطح داخلی به سطح شهروندی ارتقا می‌دهد و به مدیران شهرداری انگیزه می‌دهد که در برابر فشارهای غیرقانونی برای توقف وصول، مقاومت کنند.

فقدان استانداردهای عملیاتی مشترک برای سنجش کارایی وصول نیز یک چالش مهم است؛ بدون وجود شاخص‌های استاندارد ملی یا بین‌المللی که شهرداری‌ها را ملزم به محاسبه نرخ وصول بر مبنای یک فرمول واحد کند، مقایسه عملکرد بین شهرها و شناسایی بهترین شیوه‌ها دشوار می‌شود. شفافیت، در این بستر، باید شامل ارائه گزارش‌های تفصیلی درباره متدولوژی مورد استفاده برای محاسبه «نرخ کارایی وصول» (که باید از دیدگاه حسابداری تعهدی محاسبه شود) باشد، تا اطمینان حاصل شود که شهرداری‌ها با معیارهای مشابهی مورد قضاوت قرار می‌گیرند و نقاط ضعف خود را در مقایسه با الگوهای برتر شناسایی می‌کنند. در نهایت، نقش آموزش و اطلاع‌رسانی به مودیان باید مورد تأکید قرار گیرد؛ بسیاری از شهروندان از جزئیات قانونی نحوه محاسبه عوارض یا جرایم آگاهی ندارند و این ناآگاهی موجب تأخیر در پرداخت می‌شود. شفافیت گزارشگری، باید شامل مستندات ساده‌ای باشد که نه تنها مبلغ بدهی، بلکه فرمول محاسبه آن و پیامدهای عدم پرداخت را نیز توضیح دهد؛ این رویکرد مشارکتی، بار اداری را از روی دوش سیستم وصول سنگین اداری برداشته و آن را به دوش یک فرآیند آگاهانه و قراردادی بین شهرداری و شهروندان منتقل می‌سازد که به مراتب کارآمدتر است (مالکی‌پور و شریف‌زادگان، ۲۰۲۰).

۴: نقش حسابداری و گزارشگری مالی در مدیریت شهری

حسابداری در مدیریت شهری، فراتر از ثبت صرف رویدادهای مالی، به عنوان یک سیستم اطلاعاتی حیاتی عمل می‌کند که تصمیم‌گیری‌های استراتژیک و عملیاتی مدیران را هدایت می‌نماید؛ برای کارمندی با دانش حسابداری صنعتی، درک این نقش مستلزم نگاه به شهرداری به مثابه یک «واحد خدماتی-تولیدی» است که منابع محدودی را به منظور تولید مجموعه‌ای از خروجی‌های عمومی (خدمات) تبدیل می‌کند. در این بستر، حسابداری مالی صرف (مبتنی بر نقدینگی) ناکافی است و شهرداری‌ها نیازمند استقرار سیستم‌های حسابداری تعهدی و بهای تمام شده (Cost Accounting) هستند تا بتوانند کارایی تخصیص منابع و واقعیت هزینه‌های خدمات عمومی را به درستی اندازه‌گیری کنند (محمدی و همکاران، ۲۰۲۲). این امر مستقیماً بر مبنای شفافیت گزارشگری تأثیر می‌گذارد، زیرا گزارش‌های دقیق‌تر، پایه و اساس بهتری برای تخمین و وصول فراهم می‌آورد.

نظام حسابداری تعهدی، به ویژه در حوزه درآمدها، اهمیت بنیادینی دارد؛ در حالی که حسابداری نقدی تنها زمان دریافت وجه را ثبت می‌کند، حسابداری تعهدی زمان وقوع رویداد مولد درآمد (مانند صدور مجوز ساختمانی یا ارائه خدمات دفع زباله) را مبنا قرار می‌دهد. این امر به مدیریت شهری این امکان را می‌دهد که قبل از سررسید وصول، از وجود مطالبات

اطمینان حاصل کرده و به سرعت اقدامات لازم برای جلوگیری از تعویق را آغاز کند. شفافیت گزارشگری تعهدی، شکاف بین «درآمد شناسایی شده» و «درآمد وصول شده» را آشکار می‌سازد و مدیریت را وادار به توضیح دلایل این شکاف می‌کند؛ این گزارشگری، یک ابزار نظارتی قوی برای رصد سلامت مالی در طول دوره مالی فراهم می‌آورد، نه صرفاً در پایان آن. حسابداری صنعتی، به ویژه مفهوم «بهای تمام شده خدمات» (Cost of Service Delivery)، ابزار قدرتمندی برای توجیه نرخ عوارض و افزایش انگیزه وصول است؛ هنگامی که شهرداری بتواند به وضوح نشان دهد که هزینه واقعی نگهداری یک کیلومتر از معابر شهری، یا هزینه جمع‌آوری و دفع زباله از یک واحد مسکونی چقدر است، شهروندان درک بهتری از منطق پشت نرخ‌های تعیین شده پیدا می‌کنند. شفافیت در گزارشگری بهای تمام شده، که نیازمند ردیابی دقیق سربار و هزینه‌های مستقیم از طریق سیستم‌های یکپارچه است، به مدیران این امکان را می‌دهد که نرخ‌ها را بر اساس واقعیت‌های اقتصادی تعیین کنند و از تعیین نرخ‌های دستوری یا غیرمستند که موجب نارضایتی و کاهش تمایل به پرداخت می‌شود، اجتناب ورزند (عبدالله‌زاده جمال‌آبادی و همکاران، ۲۰۲۴).

گزارشگری مبتنی بر عملکرد (Performance-Based Reporting) که از مفاهیم حسابداری مدیریتی نشأت می‌گیرد، رابطه مستقیمی با کارایی وصول دارد؛ این گزارش‌ها باید فراتر از صورت‌های مالی سنتی رفته و شاخص‌هایی مانند «درصد وصول در مقابل هدف» یا «متوسط زمان صرف شده برای نهایی کردن پرونده‌های وصول» را شامل شوند. شفافیت در ارائه این شاخص‌های عملیاتی به مدیران شهری این امکان را می‌دهد که فرایندهای داخلی وصول را به طور مداوم بازبینی و بهبود بخشند؛ برای مثال، اگر گزارش عملکرد نشان دهد که تأخیر عمده در وصول مربوط به مرحله تأیید نهایی توسط یک واحد خاص است، مدیریت می‌تواند منابع بیشتری را برای تقویت ظرفیت آن واحد یا اصلاح فرایند تخصیص دهد. ارتباط شفافیت با تصمیم‌گیری مدیران، از طریق بهبود کیفیت اطلاعات ورودی به فرآیند برنامه‌ریزی مالی و سرمایه‌گذاری صورت می‌گیرد؛ مدیران شهری برای تصمیم‌گیری در مورد پروژه‌های عمرانی (مانند احداث پارک یا زیرساخت‌های حمل و نقل)، نیازمند پیش‌بینی دقیق جریان‌های نقدی آتی هستند. اگر گزارشگری درآمدها مبهم باشد و میزان وصول واقعی با پیش‌بینی‌ها همخوانی نداشته باشد، مدیران مجبور به اتخاذ تصمیمات مبتنی بر ریسک بالا شده و اغلب مجبور به کاهش مقیاس پروژه‌ها یا تأمین مالی از طریق بدهی‌های پرهزینه می‌شوند. گزارشگری شفاف، مدل‌های پیش‌بینی مالی قوی‌تری را پشتیبانی می‌کند که ریسک‌های درآمدی را به درستی لحاظ کرده و امکان برنامه‌ریزی بلندمدت پایدار را فراهم می‌سازد (پیش‌دار، ۲۰۲۵).

حسابداری دارایی‌ها و بدهی‌ها (Asset and Liability Accounting)، به ویژه در مورد املاک و مستغلات شهری که مبنای بسیاری از عوارض هستند، نقشی محوری در شفافیت ایفا می‌کند؛ اغلب، ارزش دفتری دارایی‌های شهری بسیار قدیمی و نامربوط با ارزش واقعی بازار است، که این امر به تعیین نادرست عوارض و مالیات‌های مرتبط با آن‌ها منجر می‌شود. یک سیستم گزارشگری شفاف، نیازمند بازنگری مستمر و گزارش‌دهی درباره مفروضات ارزش‌گذاری است تا اطمینان حاصل شود که مبنای محاسبه درآمد، منعکس‌کننده واقعیت اقتصادی جامعه است. این شفافیت، اعتراضات شهروندان به نرخ‌ها را کاهش داده و فرایند وصول را تسهیل می‌نماید، زیرا توجیه قانونی و اقتصادی نرخ‌ها به سادگی قابل اثبات است. کنترل‌های داخلی و حسابرسی داخلی، ابزارهای عملیاتی هستند که شفافیت را در عمل محقق می‌سازند؛ گزارشگری شفاف نیازمند آن است که کنترل‌های داخلی مربوط به فرایند درآمد، از مراحل صدور مجوز تا ثبت نهایی وجه، به صورت دقیق مستند و گزارش شوند. برای مثال، گزارش شفاف باید شامل نتایج ممیزی‌های داخلی دوره‌ای در مورد صحت ثبت درآمدهای حاصل از فروش خدمات خاص باشد. این مکانیزم‌ها، با تقویت سیستم‌های کنترلی، احتمال وقوع خطای انسانی یا تقلب در مراحل حساس وصول را به حداقل می‌رسانند و در نتیجه، کارایی را به شکل پایدار افزایش می‌دهند. در مجموع، حسابداری و گزارشگری مالی در مدیریت شهری، باید از یک رویکرد صرفاً ثبت و ضبطی به یک رویکرد استراتژیک و تحلیلی تبدیل شود؛ استفاده از ابزارهای

حسابداری صنعتی برای تجزیه و تحلیل هزینه-فایده فعالیت‌های وصول، تفکیک هزینه‌های فرایند وصول از هزینه‌های خدمات عمومی، و گزارش این تفکیک به صورت شفاف، مدیران را به سوی بهینه‌سازی ساختار اداری وصول سوق می‌دهد و کارایی را در مقیاس سیستمی ارتقا می‌بخشد (هاشمی فیض‌آبادی و همکاران، ۲۰۲۰).

۵: شفافیت مالی و اعتماد عمومی شهروندان

اعتماد عمومی شهروندان به نهادهای محلی، مهم‌ترین سرمایه اجتماعی برای هر شهرداری محسوب می‌شود و این اعتماد به طور مستقیم با میزان شفافیت در عملکرد مالی، به ویژه در نحوه جمع‌آوری و مصرف درآمدهای عمومی، گره خورده است. هنگامی که گزارشگری مالی شهرداری‌ها مبهم، غیرقابل دسترس یا غیرقابل فهم باشد، شهروندان این فرض را پیدا می‌کنند که منابع آن‌ها یا به صورت ناکارآمد مصرف شده یا احتمالاً مورد سوءاستفاده قرار گرفته است؛ این شکاف اعتمادی، به طور مستقیم بر تمایل شهروندان برای ایفای تعهدات مالی خود، یعنی پرداخت مالیات‌ها و عوارض، تأثیر منفی می‌گذارد و کارایی نظام وصول را تضعیف می‌کند. شفافیت، به عنوان پل ارتباطی بین دولت و شهروند، این شکاف را ترمیم می‌کند.

نظریه «انتخاب منطقی» (Rational Choice Theory) در اقتصاد رفتاری، توضیح می‌دهد که چرا شهروندان ممکن است از پرداخت مالیات خودداری کنند؛ اگر مودیان نتوانند شواهدی مبنی بر استفاده صحیح از وجوه پرداختی خود بیابند (به دلیل عدم شفافیت در گزارشگری هزینه‌ها)، هزینه ادراکی پرداخت افزایش می‌یابد و منافع حاصل از پرداخت (خدمات عمومی) به اندازه کافی محسوس نخواهد بود. در مقابل، هنگامی که شهرداری گزارش‌های جامع، شفاف و دقیق از نحوه تخصیص درآمدهای عوارض در پروژه‌های مشخص شهری (مانند نوسازی زیرساخت‌های آب و فاضلاب یا افزایش پوشش روشنایی) ارائه می‌دهد، شهروندان احساس می‌کنند که پرداختشان یک «مبادله ارزشمند» است؛ این درک، انطباق داوطلبانه (Voluntary Compliance) را تقویت می‌کند و نیاز به مکانیسم‌های پرهزینه قهری وصول را کاهش می‌دهد. شفافیت در گزارشگری درآمدها همچنین به «اعتبار پاسخگویی» شهرداری کمک می‌کند؛ این اعتبار نه تنها در مورد صحت ارقام، بلکه در مورد فرآیند جمع‌آوری نیز اهمیت دارد. اگر گزارش‌ها نشان دهند که سیستم وصول شهرداری به طور فزاینده‌ای از تکنولوژی‌های پیشرفته برای شناسایی مودیان فراری استفاده می‌کند و این موفقیت‌ها (مانند میزان کاهش تخلفات شناسایی شده) به صورت شفاف اعلام شود، این امر بازدارندگی ایجاد می‌کند. شهروندانی که مودیان خوش‌حسابی هستند، با دیدن این گزارش‌ها انگیزه بیشتری برای حفظ این وضعیت پیدا می‌کنند، چرا که می‌بینند تلاش آن‌ها نادیده گرفته نشده و کسانی که تخلف می‌کنند تحت نظارت هستند؛ این امر تقویت کننده عدالت ادراکی در نظام مالیاتی محلی است (تفضلی علیرضا و همکاران، ۲۰۲۳).

در حوزه حسابداری بخش عمومی، شفافیت باید شامل افشای موارد تخفیف، معافیت‌ها و مطالبات بخشوده‌شده باشد؛ این موارد، اغلب محلی برای سوءاستفاده‌های پنهان یا اعمال نفوذ هستند. هنگامی که شهرداری مجبور است کلیه موارد معافیت‌های مالیاتی یا عوارضی، همراه با توجیه قانونی یا اجتماعی آن‌ها، را به صورت عمومی گزارش دهد، این عمل به طور مؤثری از اعطای امتیازات غیرمستند جلوگیری می‌کند. تحلیلگران داخلی با پیشینه حسابداری می‌توانند از این داده‌های شفاف برای تحلیل انحراف از نرخ استاندارد وصول استفاده کرده و در صورت لزوم، اقدامات اصلاحی را برای توقف اعطای معافیت‌های غیرمجاز آغاز کنند، که نتیجه مستقیم آن، افزایش درآمد قابل وصول است. علاوه بر این، شفافیت در مورد ساختار هزینه‌های اداری مرتبط با فرایند وصول نیز نقش کلیدی در جلب اعتماد دارد؛ شهروندان می‌پذیرند که برای هر خدماتی هزینه‌ای باید پرداخت شود، اما مایل نیستند بدانند که بخش قابل توجهی از درآمد آن‌ها صرف هزینه‌های اضافی، کاغذبازی و حقوق و دستمزد غیربهینه در بخش وصول شده است. گزارشگری شفاف باید هزینه‌های عملیاتی واحد وصول را به صورت

تفکیکی (شامل فناوری، پرسنل و اقدامات قانونی) مشخص سازد و آن را با «بازده وصول» (Return on Collection Efforts) مقایسه کند؛ اگر نسبت هزینه وصول به درآمد وصول شده بالا باشد، شهروندان به ناکارآمدی سیستم پی می‌برند و اعتمادشان کاهش می‌یابد (معطوفی، ۲۰۱۷).

شفافیت به عنوان یک «سیاست پیشگیرانه» در برابر شایعات و بی‌اعتمادی عمل می‌کند؛ در غیاب اطلاعات رسمی و قابل تأیید، شهروندان به شایعات و اطلاعات ناقص تکیه می‌کنند که معمولاً وضعیت مالی شهرداری را بدتر از آن چیزی که هست به تصویر می‌کشند. انتشار منظم و دقیق صورت‌های مالی، گزارش‌های تحلیل انحرافات بودجه و ارائه توضیحات شفاف در مورد پروژه‌های بزرگ، پایگاهی از داده‌های قابل اعتماد فراهم می‌آورد که شایعات را خنثی می‌سازد و به شهروندان اطمینان می‌دهد که مدیریت، درک درستی از وضعیت مالی دارد و بر اساس آن برنامه‌ریزی می‌کند. تأثیر شفافیت بر اعتماد، به ویژه در مورد شفافیت در تعهدات بدهی‌های شهرداری حیاتی است؛ اگر شهرداری بدهی‌های بلندمدت خود را پنهان کند یا در مورد پایداری مالی خود اغراق کند، ریسک ورشکستگی آینده شهروندان را تهدید می‌کند. گزارشگری شفاف، با افشای دقیق بدهی‌ها، نرخ بهره و برنامه بازپرداخت، به شهروندان این امکان را می‌دهد که تأثیر بدهی‌های فعلی بر مالیات‌های آتی را محاسبه کنند؛ این سطح از صادق بودن، حتی اگر وضعیت مالی در لحظه عالی نباشد، اعتبار مدیریتی را افزایش می‌دهد، زیرا نشان‌دهنده صداقت و عدم پنهان‌کاری است. در نهایت، ایجاد یک پلتفرم گزارشگری تعاملی (Interactive Reporting Platform) که فراتر از فایل‌های PDF باشد، اعتماد را به سطح جدیدی ارتقا می‌دهد؛ این پلتفرم‌ها باید به شهروندان اجازه دهند که داده‌ها را بر اساس منطقه جغرافیایی (ناحیه) یا نوع عوارض فیلتر کنند و عملکرد وصول در حوزه خود را مستقیماً با خدمات دریافتی در آن حوزه مقایسه کنند. این سطح از شفافیت مشارکتی، شهروندان را از ناظران منفعل به شرکای فعال در فرایند مدیریت منابع تبدیل می‌کند و این مشارکت، پایدارترین عامل برای تقویت اعتماد و بهبود کارایی وصول درآمدهای محلی است.

۶: تأثیر شفافیت گزارشگری مالی بر کارایی وصول درآمدها

تأثیر شفافیت گزارشگری مالی بر کارایی وصول درآمد شهرداری‌ها یک رابطه علی و معلولی پیچیده است که از طریق سازوکارهای رفتاری، نظارتی و مدیریتی عمل می‌کند؛ کارایی وصول را می‌توان به طور کمی با نسبت درآمد وصول شده به درآمد بالقوه قابل ارزیابی تعریف کرد، و شفافیت به عنوان کاتالیزوری برای بهبود این نسبت عمل می‌کند. در این بخش، ما به تحلیل مکانیسم‌های دقیقی می‌پردازیم که از طریق آن‌ها افشای اطلاعات مالی به افزایش چشمگیر عملکرد وصول منجر می‌شود، با تأکید بر کاربردهای نظریه‌های حسابداری و اقتصادسنجی در این حوزه. نخستین و مهم‌ترین تأثیر، کاهش ریسک اخلاقی (Moral Hazard) در میان مدیران و کارمندان وصول است؛ در غیاب شفافیت، کارمندان ممکن است تعهدات وصولی را به درستی پیگیری نکنند، زیرا عملکرد واقعی آن‌ها پنهان می‌ماند و یا منابع کافی برای پیگیری مطالبات دشوار (مانند مطالبات قدیمی یا مودیان پرنفوذ) به درستی تخصیص داده نمی‌شود. گزارشگری شفاف، به ویژه افشای شاخص‌هایی مانند «میزان مطالبات معوق بر اساس کارمند وصول» یا «درصد موفقیت در اجرای اقدامات حقوقی»، مدیران ارشد را وادار می‌کند که به طور فعال بر عملیات زیردستان نظارت کنند و عملکرد ضعیف را بدون توجیه نپذیرند. این نظارت درونی تقویت شده، کارایی را از طریق بهبود تلاش کارکنان افزایش می‌دهد (سهرابی و همکاران، ۲۰۱۹).

دومین تأثیر، مربوط به تغییر رفتار مودیان (Taxpayer Behavior) است؛ شفافیت در مورد نحوه استفاده از درآمدها، پیوند بین مالیات و خدمات را تقویت کرده و موجب «انطباق داوطلبانه» می‌شود. هنگامی که شهروندی مشاهده می‌کند که عوارض

پرداختی وی مستقیماً به بهبود روشنایی خیابان محله او منجر شده است، انگیزه درونی قوی‌تری برای پرداخت تعهدات آتی پیدا می‌کند تا اینکه صرفاً به دلیل ترس از جریمه پرداخت کند. این اثر رفتاری، به ویژه در مورد عوارض محلی، بسیار قوی‌تر از فشار نظارتی صرف است و منجر به کاهش هزینه‌های اداری برای اعمال زور می‌شود. از منظر تحلیل‌های حسابداری صنعتی، شفافیت بر فرایند «تخصیص هزینه» تأثیر می‌گذارد؛ اگر شهرداری‌ها شفافیت را در گزارشگری بهای تمام شده خدمات خود اعمال کنند، می‌توانند نرخ‌های عوارض را به گونه‌ای تنظیم نمایند که هزینه‌های واقعی خدمات را پوشش دهد، بدون آنکه بار نا عادلانه‌ای بر دوش یک بخش خاص از مودیان قرار گیرد. اگر نرخ‌ها منصفانه و مبتنی بر داده‌های شفاف باشند، مقاومت در برابر پرداخت کاهش یافته و سرعت تبدیل تعهد به وصول افزایش می‌یابد. در این حالت، شفافیت نه تنها در مورد نحوه وصول، بلکه در مورد منطق تعیین قیمت خدمات نیز اعمال می‌شود (معروفی نقدهی و همکاران، ۲۰۱۷).

شفافیت در افشای شکاف درآمدی (Revenue Gap Disclosure) یکی از ابزارهای مستقیم برای بهبود کارایی است؛ هنگامی که مدیریت باید به طور علنی توضیح دهد که چرا ۱۰ درصد از مالیات بر املاک وصول نشده است (مثلاً به دلیل نقص در پایگاه داده مودیان)، این امر یک «فشار سازمانی» برای حل ریشه‌ای مشکل ایجاد می‌کند. این گزارشگری تحلیلی، به جای صرفاً اعلام یک عدد کلی، مدیریت را به سمت اجرای پروژه‌هایی با بازده بالا در زمینه بهبود سیستم اطلاعاتی یا آموزش کارشناسان برای ردیابی موارد فرار سوق می‌دهد، که این خود یک سرمایه‌گذاری مستقیم در بهبود کارایی بلندمدت وصول محسوب می‌شود. علاوه بر این، شفافیت اطلاعاتی موجب افزایش کارایی فرایندهای وصول در زمینه مطالبات معوق می‌شود؛ شفافیت در مورد برنامه زمان‌بندی اقدامات حقوقی علیه بدهکاران بزرگ، به مدیران اختیار بیشتری برای اقدام قاطعانه می‌دهد و ریسک سیاسی ناشی از پیگیری بدهکاران قدرتمند را کاهش می‌دهد، زیرا این اقدامات بر مبنای یک سیاست مالی عمومی شفاف و مورد تأیید شهروندان انجام می‌شود. در نتیجه، پرونده‌های وصول به جای خاک خوردن در بایگانی، با سرعت بیشتری به نتیجه می‌رسند و وجوه نقد به سرعت وارد چرخه عملیاتی شهرداری می‌شود.

تأثیر شفافیت بر جذب سرمایه و تسهیل تأمین مالی نیز به طور غیرمستقیم بر کارایی وصول اثر می‌گذارد؛ شهرداری‌هایی که گزارش‌های مالی شفاف و قابل اتکایی ارائه می‌دهند، در بازار اوراق قرضه اعتبار بیشتری دارند و می‌توانند با نرخ بهره پایین‌تری وام بگیرند. این کاهش هزینه استقراض، به معنای نیاز کمتر به افزایش نرخ عوارض برای پوشش هزینه‌های مالی است و بار کمتری بر دوش مودیان می‌گذارد، که این امر خود به بهبود نگرش عمومی نسبت به پرداخت‌ها و در نتیجه افزایش کارایی وصول کمک می‌کند. از منظر کنترل‌های داخلی، شفافیت عملکرد را به عنوان یک داده ورودی برای سیستم کنترل مدیریت وارد می‌کند؛ با مقایسه عملکرد واقعی وصول با اهداف تعیین شده در بودجه شفاف، مدیران می‌توانند فوراً مداخلات اصلاحی را طراحی کنند. برای مثال، اگر گزارش ماهانه نشان دهد که وصول عوارض شهری در منطقه ب نسبت به منطقه الف کندتر است، این داده به طور خودکار باعث می‌شود واحد حسابرسی داخلی منابع خود را برای بررسی فرایندهای عملیاتی منطقه ب تخصیص دهد، تا دلایل ساختاری یا رفتاری این تفاوت شناسایی شود. این رویکرد واکنشی و مبتنی بر داده، کارایی را به صورت مستمر تضمین می‌کند. در نهایت، شفافیت، از طریق مستندسازی و افشای مفروضات مهم، ریسک‌های آتی وصول را به طور زود هنگام مشخص می‌سازد؛ مدیر شهری باید در گزارش‌های خود، میزان وابستگی بودجه به درآمدهای غیرتکراری (مانند فروش زمین) یا ریسک‌های ناشی از تغییرات قانونی در نرخ‌های مالیاتی کلان را گزارش دهد. این افشای زود هنگام، به مدیریت زمان کافی می‌دهد تا استراتژی‌های جایگزین برای جبران کسری درآمدی احتمالی را طراحی کند، مثلاً با بهبود کارایی در وصول درآمدهای پایدارتر. این پیش‌بینی فعالانه، که تنها با شفافیت اطلاعاتی میسر است، کارایی مالی شهرداری را در برابر شوک‌های اقتصادی تضمین می‌کند (خمر و همکاران، ۲۰۱۶).

۷: تجارب، الگوها و الزامات اجرایی در شهرداری‌ها

تجربه جهانی در اصلاحات مالی شهرداری‌ها نشان می‌دهد که هرگونه موفقیت پایدار در افزایش کارایی وصول درآمد، مستلزم اجرای همزمان اصلاحات ساختاری در کنار استقرار کامل شفافیت گزارشگری مالی است؛ شهرداری‌های پیشرو، شفافیت را نه به عنوان یک فرم اداری، بلکه به عنوان یک سیستم اطلاعاتی یکپارچه که مبنای تصمیم‌گیری و پاسخگویی است، درونی کرده‌اند. الگوهای موفق اغلب بر استفاده از تکنولوژی‌های نوین برای ایجاد یک پایگاه داده واحد و مبتنی بر حسابداری تعهدی و بهای تمام شده استوار هستند. یکی از الگوهای موفق، پیاده‌سازی سیستم‌های اطلاعات جغرافیایی (GIS) یکپارچه با سیستم‌های حسابداری درآمد است؛ در شهرهایی که این ادغام موفقیت‌آمیز بوده، توانسته‌اند دقیقاً مکان، ابعاد و ارزش ملک یا کسب‌وکار را با بدهی مالیاتی یا عوارضی آن مطابقت دهند. این امر به طور چشمگیری نرخ شناسایی مودیان و دقت محاسبات اولیه را افزایش داده است؛ شفافیت در این سطح شامل ارائه نقشه‌های تعاملی به شهروندان است که در آن‌ها می‌توانند وضعیت بدهی ملک خود را مشاهده کنند و اطمینان حاصل کنند که شهرداری در حال استفاده از داده‌های به‌روز و دقیق برای ارزیابی است. این مثال نشان‌دهنده کاربرد مستقیم داده‌های فضایی در بهبود شفافیت محاسباتی درآمد است.

الزام اجرایی کلیدی، مهاجرت از سیستم‌های حسابداری نقدی به سیستم‌های تعهدی در چارچوب استانداردهای حسابداری بخش عمومی (مانند IPSAS) است؛ این تحول به مدیران امکان می‌دهد تا یک دیدگاه کامل از حقوق درآمدی شهروندی داشته باشند. در این رویکرد، شفافیت باید شامل گزارش‌دهی تفکیکی درآمدها بر اساس نوع استاندارد حسابداری باشد و توضیح داده شود که کدام بخش از درآمد محقق شده، بر اساس مبنای نقدی و کدام بخش بر اساس مبنای تعهدی شناسایی شده است. این امر برای کارمندانی با دانش حسابداری صنعتی حیاتی است، چرا که امکان تحلیل دقیق‌تر زمان‌بندی جریان‌های نقدی و پیش‌بینی دقیق‌تر کسری‌های احتمالی را فراهم می‌آورد. الگوی دیگر موفقیت، استقرار نظام‌های کنترل داخلی مبتنی بر تفکیک وظایف در چرخه درآمد است؛ شفافیت مستلزم این است که وظایف ارزیابی درآمد، صدور اعلان وصول، و دریافت وجه، به طور کامل از یکدیگر جدا شوند و گزارش‌های خودکار مدیریتی، هرگونه انحراف در این تفکیک را به فوریت گزارش دهند. برای مثال، اگر کارمند وصولی که وظیفه پیگیری پرونده‌های معوق را دارد، اختیار کامل بر ثبت پرداخت نهایی را نداشته باشد، احتمال تبانی و اختلاس کاهش می‌یابد. شفافیت در اینجا به معنای افشای ساختار کنترل‌های داخلی و نتایج ممیزی‌های دوره‌ای این کنترل‌هاست (مالکی‌پور و شریف‌زادگان، ۲۰۲۰).

تجارب موفق شهرداری‌ها در جهان نشان می‌دهد که ایجاد «دفتر کل یکپارچه بدهی» برای هر شهروند یا کسب‌وکار، یک الزام اجرایی اساسی است؛ این دفتر کل، کلیه بدهی‌ها از منابع مختلف (مالیات، عوارض، جریمه‌ها) را در یک رکورد واحد جمع می‌کند. شفافیت در ارائه این رکورد یکپارچه به شهروندان، از سردرگمی جلوگیری کرده و امکان پرداخت یکجای بدهی را فراهم می‌آورد که این امر به طور قابل ملاحظه‌ای فرایند وصول را تسهیل و سرعت می‌بخشد. این یکپارچه‌سازی داده‌ها، ریشه در اصول مدیریت اطلاعات و حسابداری یکپارچه دارد. یکی از الزامات عملیاتی مهم، تدوین «سیاست‌های شفاف افشای ریسک درآمدی» است؛ شهرداری‌ها باید به صورت دوره‌ای ریسک‌هایی مانند تغییرات قوانین دولتی، رکود اقتصادی محلی که بر کسب‌وکارها تأثیر می‌گذارد، یا ریسک‌های مربوط به اتمام قراردادهای بزرگ درآمدزا را تحلیل و گزارش کنند. این افشاگری‌های ریسک، که مشابه استانداردهای گزارشگری شرکت‌های سهامی عام است، به مدیریت شهری کمک می‌کند تا در صورت بروز بحران، سریع‌تر واکنش نشان دهد و از طریق بهبود کارایی در حوزه‌های قابل کنترل، شوک‌های وارده بر درآمد را جبران نماید.

الگوی دیگر، استفاده از «حسابرسی عملکردی» برای ارزیابی فرایندهای وصول است؛ این نوع حسابرسی فراتر از درستی ارقام مالی، به ارزیابی اثربخشی و کارایی تلاش‌های وصول می‌پردازد. گزارش شفاف این حسابرسی‌ها، که شامل پیشنهادهای مشخص برای بهبود فرایندها و تخصیص منابع (مانند استفاده از اتوماسیون یا برون‌سپاری پیگیری مطالبات دشوار) است، به مدیران ابزاری برای اصلاح ساختار اجرایی می‌دهد. در نهایت، آموزش مستمر پرسنل بر مبنای استانداردهای نوین حسابداری و شفافیت اجباری است؛ کارمندان شهرداری، به ویژه در بخش مالی و وصول، باید آموزش ببینند که چگونه داده‌های عملیاتی خود را به اطلاعاتی تبدیل کنند که قابل گزارش‌دهی شفاف و قابل تحلیل باشد. این امر مستلزم درک عمیق مفاهیم حسابداری صنعتی در زمینه محاسبه بهای تمام شده و تخصیص هزینه‌های غیرمستقیم به فعالیت‌های وصول است تا بتوانند در گزارشگری شفاف، دلایل افزایش یا کاهش کارایی را به صورت علمی توجیه نمایند.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

تحلیل جامع ارائه شده در این مقاله نشان می‌دهد که شفافیت گزارشگری مالی، نه تنها یک هدف جانبی در حکمرانی خوب، بلکه یک محرک استراتژیک و عملیاتی برای افزایش کارایی وصول درآمدهای شهرداری‌ها است؛ این تأثیر از طریق تقویت پاسخگویی مدیران، کاهش عدم تقارن اطلاعاتی بین دولت و شهروندان، افزایش انطباق داوطلبانه مودیان و بهبود فرآیندهای درونی کنترل و نظارت حاصل می‌شود. برای کارمندی با پیشینه حسابداری صنعتی، باید تأکید شود که شفافیت در این حوزه مستلزم فراتر رفتن از گزارشگری ساده نقدی و استقرار کامل چارچوب‌های حسابداری تعهدی و مبتنی بر بهای تمام شده خدمات است تا مبنای قانونی و اقتصادی نرخ‌گذاری‌ها و فشارهای وصول قابل دفاع باشد. یافته‌های کلیدی این پژوهش مروری بر این نکته تأکید دارند که گزارشگری شفاف، ریسک‌های اخلاقی را به حداقل می‌رساند، زیرا مدیران را مجبور می‌سازد تا دلایل عدم وصول مطالبات را مستند و علنی سازند، و این افشاگری، زمینه را برای اصلاحات ساختاری در فرایندهای پیگیری حقوقی و اداری فراهم می‌آورد. همچنین، شفافیت در ارائه رابطه مستقیم بین عوارض پرداختی و خدمات عمومی دریافتی، بزرگترین عامل در تقویت سرمایه اجتماعی و تمایل شهروندان به پرداخت به موقع است، که این امر مستقیماً نرخ وصول را بهبود می‌بخشد.

برای دستیابی به سطح مطلوب شفافیت و کارایی در وصول درآمد، پیشنهادهای اجرایی زیر بر مبنای اصول حسابداری بخش عمومی و تحلیل‌های مدیریتی ارائه می‌گردد:

۱. استقرار کامل حسابداری تعهدی و بهای تمام شده: شهرداری‌ها باید سرمایه‌گذاری جدی در نوسازی سیستم‌های اطلاعاتی خود جهت پیاده‌سازی کامل حسابداری تعهدی انجام دهند. به طور خاص، باید یک سیستم حسابداری صنعتی توسعه یابد که هزینه‌های مستقیم و غیرمستقیم فرایند وصول (شامل هزینه‌های فناوری اطلاعات، آموزش و پیگیری حقوقی) را محاسبه کرده و این نسبت هزینه به درآمد را به صورت شفاف در گزارش‌های دوره‌ای ارائه دهد تا اثربخشی تلاش‌های وصول قابل سنجش باشد.

۲. گزارشگری تفکیکی و تحلیلی مطالبات معوق: به جای گزارش کلی مطالبات، شهرداری‌ها باید موظف شوند مطالبات را بر اساس سن (Ageing Schedule)، نوع مودی (دولتی، خصوصی، حقیقی، حقوقی) و دلیل اصلی عدم وصول (مانند اختلاف حقوقی یا فرار عمدی) طبقه‌بندی کرده و این تحلیل ریسک را در دسترس عموم قرار دهند. این گزارش تحلیلی باید توجیهی برای عدم اقدام مؤثر در ماه‌های گذشته را نیز در بر گیرد.

۳. شفاف‌سازی مبنای ارزش‌گذاری دارایی‌ها: با توجه به نقش دارایی‌های ثابت در تعیین پایه برخی عوارض، شهرداری‌ها باید یک سیاست شفاف و زمان‌بندی‌شده برای بازبینی ارزش‌گذاری دارایی‌ها تدوین کنند و مفروضات مورد استفاده در این ارزش‌گذاری‌ها (به ویژه در مناطق با رشد سریع) را به صورت عمومی افشا نمایند تا هرگونه اعتراض به نرخ‌ها بر مبنای داده‌های قابل تأیید باشد.

۴. راه‌اندازی پلتفرم‌های گزارشگری تعاملی: صرف انتشار گزارش‌ها به فرمت PDF کافی نیست؛ ایجاد پورتال‌های آنلاین که به شهروندان اجازه می‌دهد داده‌ها را بر اساس منطقه جغرافیایی خود فیلتر کنند و مستقیماً عملکرد وصول در ناحیه خود را مشاهده نمایند، سطح مشارکت و اعتماد را به شدت افزایش می‌دهد و فرآیند نظارت شهروندی را نهادینه می‌سازد.

۵. تدوین شاخص‌های عملکرد وصول استاندارد: سازمان‌های متولی باید استانداردهای ملی برای محاسبه شاخص‌های کلیدی عملکرد (KPIs) در زمینه وصول درآمد وضع کنند (مانند نرخ وصول درصدی بر مبنای ارزش تعهدی در پایان هر فصل) تا شهرداری‌ها بتوانند عملکرد خود را بر اساس معیارهای یکسان ارزیابی و نقاط ضعف ساختاری خود را به روشنی شناسایی نمایند.

اجرای این پیشنهادها، نیازمند تعهد قوی مدیریتی و سرمایه‌گذاری در آموزش پرسنل مالی و اداری شهرداری است تا ابزارهای نظری حسابداری به ابزارهای عملیاتی برای افزایش کارایی و تضمین پایداری مالی مدیریت شهری تبدیل شوند. شفافیت در نهایت، به عنوان یک سرمایه‌گذاری بلندمدت، بازدهی قابل توجهی در قالب افزایش جریان نقدی پایدار و بهبود کیفیت خدمات عمومی خواهد داشت.

منابع

- اکبری نعمت اله، مؤذن جمشیدی سیده هما. (۲۰۱۱). تحلیل تاثیر هدفمند کردن یارانه ها بر درآمد و هزینه کلان شهرها (تشخیص فرآیندها و تاثیرات بعد از اجرای هدفمند کردن یارانه ها؛ مطالعه موردی کلان شهر اصفهان).
- قسیمی، صلاح الدین، صیدی، سیروان، تکیه خواه، جاهده. (۲۰۲۳). ایجاد درآمدهای جدید و پایدار برای شهرداری‌ها (مطالعه موردی: شهرداری سنندج). فصلنامه مدیریت راهبردی در سیستم های صنعتی (مدیریت صنعتی سابق)، ۱۸(۶۴)، ۲۳-۳۵.
- شیعه، اسماعیل، علیزاده. (۲۰۲۰). راهکارهای تامین منابع درآمدی پایدار برای شهرداری های کشور. کنفرانس بین المللی مطالعات بین رشته ای در مدیریت و مهندسی، ۲(۲)، ۳۰۹۲-۳۱۰۹.
- مالکی پور، شریفزادگان. (۲۰۲۰). سنجش هزینه مبادله نهاد برنامه ریزی شهری، مورد پژوهشی طرح تفصیلی شهر اصفهان. اقتصاد شهری، ۱۵(۱)، ۶۵-۸۰.
- خمر، غلامعلی، جوادیان. (۲۰۱۶). پیش بینی میزان درآمد حاصل از دریافت عوارض شهری شهرداری‌ها با استفاده از مدل شبکه عصبی (مطالعه موردی: شهر زابل). فصلنامه علمی و پژوهشی پژوهش و برنامه ریزی شهری، ۶(۲۳)، ۲۱-۳۴.
- معروفی نقدی، فخرالدین، امامی. (۲۰۱۷). ارائه مدل برنامه ریزی استراتژیک شهرداریها (مورد مطالعه شهرداری ملایر سال ۱۴۰۰-۱۳۹۶). آمایش محیط، ۱۰(۳۸)، ۱۱۹-۱۴۴.
- سهرابی، صفری، آرزو. (۲۰۱۹). شناسایی و رتبه‌بندی مهم‌ترین روش‌های تأمین درآمدی پایدار شهرداری با استفاده از فنون MCDM (مطالعه موردی: شهرداری همدان). اقتصاد شهری، ۴(۲)، ۹۱-۱۱۰.
- معطوفی، علی‌رضا. (۲۰۱۷). شناسایی و اولویت‌بندی روش‌های درآمد پایدار در شهرداری گرگان با استفاده از روش AHP. مدیریت شهری نوین، ۵(۱۸)، ۱۱۷-۱۴۲.

- تفضلی علیرضا، دالمن پور محمد، امامی میبدی علی، رحیم زاده اشکان. (۲۰۲۳). ارزیابی روش های تأمین مالی در شهرداری ها و معرفی روش مناسب.
- هاشمی فیض آبادی، سیدمهدی، فیض آبادی، اکرم. (۲۰۲۰). مشکلات و پیشنهادات برای درآمد پایدار شهری با نگاه اقتصاد مقاومتی. مطالعات طراحی شهری و پژوهش های شهری، ۱۲(۳)، ۴۴-۳۱.
- پیش دار. (۲۰۲۵). مدیریت بهره‌وری املاک و دارایی‌های شهری، کلید افزایش درآمد پایدار شهرداری. پژوهشهای جدید در مدیریت و حسابداری، ۹۷(۱۱)، ۱۷۵-۱۸۰.
- عبدالله‌زاده جمال آبادی، امیرحسین، تقوایی. (۲۰۲۴). تبیین و محاسبه سهم انواع عوارض کسب و کار در ساخت مسکن؛ مورد پژوهشی: پروانه‌های شهرسازی شهرداری تهران در سال ۱۴۰۲. اقتصاد و برنامه ریزی شهری، ۲۰(۵)، ۶۴-۸۰.
- محمدی، اشرف، غلامی، حاجیان. (۲۰۲۲). بررسی راهکارهای تأمین مالی پروژه در شهرداری شازند. مدیریت، حسابداری و اقتصاد، ۲۳(۶)، ۴۱-۴۸.
- سیف، اله مراد، نادری خورشیدی، صادقی مال امیری، منصور، رئیسی، محبت. (۲۰۱۵). طراحی و تبیین نظام مدیریت مالیات محلی با رویکرد اسلامی (شهرداری تهران). مدیریت اسلامی، ۲۲(۲)، ۱۵۱-۱۸۳.
- نوایین، خدیجه. (۲۰۱۲). طراحی نظام مالیات بر درآمد املاک به کمک شهرداری ها. اقتصاد شهر، ۱۶(۴)، ۹۰-۹۷.