

بررسی نحوه ارزیابی عملکرد مالی شهرداری ها و و دولت های محلی

مهدي ناظمي هرندي

کارشناسی حسابداری، دانشگاه آزاد اسلامی اصفهان (واحد زواره)

چکیده

این مقاله به بررسی نحوه ارزیابی عملکرد مالی شهرداری ها و دولت های محلی می پردازد. با توجه به نقش کلیدی شهرداری ها در تأمین خدمات عمومی و توسعه پایدار جوامع، ارزیابی دقیق عملکرد مالی این نهادها به منظور شفافیت، مسئولیت پذیری و بهینه سازی منابع مالی ضروری است. نتایج این مطالعه نشان می دهد که ارزیابی منظم و سیستماتیک عملکرد مالی می تواند به شناسایی نقاط قوت و ضعف در مدیریت مالی شهرداری ها کمک کند و به بهبود فرآیندها و افزایش کارایی خدمات عمومی منجر شود. در نهایت، مقاله به ارائه پیشنهاداتی برای بهبود روش های ارزیابی عملکرد مالی شهرداری ها و دولت های محلی می پردازد که می تواند به افزایش رضایت شهروندان و بهبود کیفیت زندگی در جوامع محلی منجر گردد.

واژه های کلیدی: ارزیابی، عملکرد، عملکرد مالی، شهر، شهرداری، دولت های محلی

مقدمه

عملکرد مالی شهرداری‌ها و دولت‌های محلی یکی از ارکان اساسی در مدیریت و توسعه پایدار جوامع شهری و روستایی به شمار می‌آید. با توجه به تحولات سریع اقتصادی، اجتماعی و سیاسی در دنیای امروز، ارزیابی دقیق و جامع عملکرد مالی این نهادها به منظور ایجاد شفافیت، مسئولیت‌پذیری و بهبود کیفیت خدمات عمومی، امری ضروری است. شهرداری‌ها به عنوان نهادهای محلی، مسئولیت‌های متعددی از جمله تأمین خدمات عمومی، مدیریت منابع طبیعی، توسعه زیرساخت‌ها و حفظ محیط زیست را بر عهده دارند. این مسئولیت‌ها نیازمند تأمین مالی مناسب و کارآمد است که در نهایت به بهبود کیفیت زندگی شهروندان منجر می‌شود. نحوه ارزیابی عملکرد مالی شهرداری‌ها و دولت‌های محلی می‌تواند تأثیرات عمیقی بر سیاست‌گذاری‌ها و تصمیم‌گیری‌های مدیریتی داشته باشد. این ارزیابی‌ها نه تنها به شناسایی نقاط قوت و ضعف در عملکرد مالی کمک می‌کند، بلکه می‌تواند به عنوان ابزاری برای بهبود فرآیندها و افزایش کارایی و اثربخشی خدمات عمومی نیز عمل کند. از سوی دیگر، با توجه به محدودیت‌های مالی و چالش‌های اقتصادی که بسیاری از شهرداری‌ها با آن مواجه هستند، ارزیابی دقیق عملکرد مالی می‌تواند به شناسایی منابع جدید درآمد و بهینه‌سازی هزینه‌ها کمک کند. در این راستا، استفاده از شاخص‌های مالی و غیرمالی، تحلیل داده‌های مالی، و مقایسه عملکرد با دیگر نهادهای مشابه می‌تواند به عنوان ابزارهای مؤثر در ارزیابی عملکرد مالی شهرداری‌ها و دولت‌های محلی مورد استفاده قرار گیرد. همچنین، توجه به نظرات و نیازهای شهروندان در این فرآیند می‌تواند به بهبود کیفیت خدمات و افزایش رضایت عمومی منجر شود. لذا در این مقاله، به بررسی روش‌ها و شاخص‌های مختلف ارزیابی عملکرد مالی شهرداری‌ها و دولت‌های محلی پرداخته خواهد شد.

ارزیابی عملکرد در شهرداری‌ها، دولت‌های محلی و سازمان‌های عمومی

ارزیابی عملکرد از ابزارهای اصلی و اساسی مدیریت عالی برای تحقق اهداف و برنامه‌های سازمان است در واقع یکی از اهداف ارزیابی عملکرد تعیین وضعیتی است که سازمان در آن قرار دارد در سازمان‌های عمومی نظیر شهرداری پس از تبیین اهداف خط مشی‌ها و راهبردهای تأمین‌کننده اهداف در چارچوب وظایف قانونی تعیین و سپس در آن راستا برنامه ریزی لازم برای تحقق اهداف وظایف و راهبردها انجام می‌شود در فرآیند برنامه ریزی نیازها اولویت‌ها و انتظارات شهروندان و همچنین شرایط محیطی، ملاحظات اقتصادی اجتماعی، فرهنگی سیاسی تهدیدها فرصت‌ها، منابع، امکانات و محدودیت‌ها مورد لحاظ قرار گرفته و با توجه به آن فعالیت‌های مورد نظر برنامه زمانی اجرای فعالیت‌ها رویه‌ها روش‌ها معیارها و استانداردهای لازم تعیین می‌شود در مرحله بعد اجرای برنامه توسط مدیران اجرایی سازمان انجام می‌شود و نظارت بر اجرای صحیح برنامه و ارزیابی عملکرد مدیران اجرایی توسط مدیریت عالی سازمان صورت می‌گیرد. اهمیت و حساسیت زیاد این موضوع هنگامی روشن خواهد شد که بدانیم فعالیت‌های شهرداری به صورت مستقیم در ارتباط با زندگی شهروندان قرار داشته و هر گونه کمبود و کاستی در عملکرد این نهاد خدمات عمومی واکنش فوری مردم را در پی خواهد داشت. در مدیریت شهری ارزیابی وسیله‌ای برای تخصیص بهینه منابع و تغییر ساختار سازمانی سیستم تحت کنترل است. همچنین ارائه دهندگان خدمات شهری با استفاده از چنین ابزاری می‌توانند بازخورد مناسبی از کم و کیف خدمات ارائه شده به دست آورده و برای بهبود اقدامات جاری اطمینان حاصل کنند این موضوع در نظام مدیریتی و اداری کشور نیز با تصویب آیین نامه ارزیابی عملکرد دستگاه‌های اجرایی بر پایه ارتقای کارایی اثر بخشی و تحکیم اصول شفافیت مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی مورد تأکید قرار گرفته است. پس

ضروری است شهرداری‌ها برای حفظ موجودیت خود به عنوان سازمان عمومی ضمن ارتقای کارایی و اثر بخشی اصل پاسخگویی در قبال منابع عمومی را مدنظر داشته باشند.

وظایف سازمان‌ها

در جوامع مختلف ساختن نظام پویا متعالی و ارزش گرا به صورت امری بنیادین جلوه گر شده است. در این میان سازمان‌ها موسسات و بنگاه‌ها باید خود را نسبت به نیازهای متنوع ذی نفعان پاسخگو بدانند در کلی ترین بیان میتوان این نیازها را به سه دسته نیازهای تکاملی نیازهای اجتماعی و نیازهای فردی (درونی) تقسیم کرد.

در تبیین نیازهای تکاملی باید گفت جامعه ای که از ارزش‌های تعالی و ثابتی پیروی می‌کند طبعا دستیابی به چنین ارزش‌هایی سر لوحه اقدامات اساسی موسسات قرار می‌گیرد. پیروی از اخلاق متعالی اجتماعی باید به عنوان محور تنظیم سیاست‌های سازمانی تلقی شود و هیچ مؤسسه و بنگاهی حق ندارد به بهانه دستیابی به اهداف اجرایی خود رفتاری را مرتکب شود که ضد ارزش‌ها را در جامعه نمایان سازد.

در تشریح نیازهای اجتماعی میتوان گفت علت وجود سازمان‌ها موسسات و بنگاه‌ها از نظر جامعه پاسخگویی به نیازهای مشخصی است و طبعا به موجب قانون و بستری که از سوی نظام اجرایی کشور فراهم می‌شود سازمان‌ها متولد شده و به بالندگی و رشد خود می‌پردازند. از آنجا که این سازمان‌ها باید در پاسخگویی به نیازهای اجتماعی از «کارایی» و «کارآمدی» برخوردار باشند منطقا پویایی اجرایی و عملیاتی خود را خواهند هستند.

در توضیح نیازهای فردی درونی گفته می‌شود بالندگی و رشد سازمان مؤسسه و بنگاه در گرو کامیابی ذی نفعان درونی است از سهامداران تا یکایک کارکنان پیوندی عمیق با آن می‌یابند و طبیعی است که نسبت به عملکرد آن حساسیت داشته باشند. مصالح و منافع آنان صرفا در سود خلاصه نمی‌شود بلکه آنها «هویت»، «منزلت» و به تعبیری بخش مهمی از وجود خود را به مؤسسه گره زده اند. آنها تکامل و گسترش وجود خود را از سازمان طلب می‌کنند، یعنی انتظار دارند برای آنان شرایطی فراهم شود که توانمندی‌های خود را ارتقا داده و به کارآمدی آنها اضافه شود تا بتوانند از مسیر انجام خدمات خود کامیاب شده و زندگی بهتری داشته باشند. (فرکوش، ۱۳۹۰)

انواع ارزیابی‌ها

فرکوش و همکاران در کتابی با عنوان ارزیابی عملکرد در سازمان‌های دولتی و غیر انتفاعی ارزیابی خط مشی‌ها را در سه دسته ارزیابی اداری ارزیابی قضایی و ارزیابی سیاسی بخش بندی کرده اند.

- ارزیابی اداری

ارزیابی اداری که میتواند توسط ناظران مالی قانونی و سیاسی وابسته به وزارتخانه‌های دولتی، سازمان‌های اجرایی تخصصی و... انجام شود. معمولا چگونگی ارائه خدمات به مشتریان و ارباب رجوعان را مورد نظر قرار میدهد. آنچه در این نوع ارزیابی بیش از سایر جنبه‌ها مدنظر است کارایی خدمات است؛ یعنی آیا منابع مادی و انسانی به صورت مناسب و به دور از اتلاف در فرآیند انجام امور به کار گرفته می‌شوند؟ آیا خط مشی‌ها به اهداف از پیش تعیین شده با کارایی لازم رسیده اند؟ و آیا با همین مقدار منابع می‌توان بازده برنامه‌ها را افزایش داد؟ ارزیابی اداری مستلزم جمع آوری اطلاعات دقیق از بازده و عملکرد برنامه و تطبیق

آنها با استانداردهای از پیش تعیین شده برای رسیدن به کارآیی مطلوب است. ارزیابی اداری دارای بخش بندی هایی به این شرح است:

- **ارزیابی تلاش:** در ارزیابی تلاش میزان درون داده های برنامه مورد سنجش قرار می گیرد. به این منظور که مشخص شود دولت ها برای دستیابی به اهداف خود تا چه حد تلاش کرده اند. البته این نوع ارزیابی مبنایی برای ارزیابی های بعدی چون کارآیی قرار می گیرد.

- **ارزیابی عملکرد:** در این ارزیابی عملکرد برون داده های برنامه مورد سنجش قرار می گیرند، تعداد فارغ التحصیلان دانشگاه ها تعداد پارک های ساخته شده و تعداد کارگران آموزش داده شده مثال هایی از برون داده ها هستند.

- **ارزیابی کارآیی:** ارزیابی تلاش و عملکرد اساس و سنگ بنای این نوع ارزیابی هستند در ارزیابی کارآیی میزان هزینه های یک برنامه مورد سنجش قرار می گیرد و در این راستا میزان توانایی دستگاه های اجرایی در کاهش اتلاف منابع با افزایش بازده با سطح منابع ثابت به محک آزمایش زده می شود.

- **ارزیابی فرآیند:** در این نوع ارزیابی روش ها فرآیندها و عناصر وابسته به انجام برنامه ها مورد بررسی قرار می گیرند. هدف این نوع ارزیابی اصلاح بهبود و ساده سازی فرآیندهای اجرایی در رسیدن به اهداف برنامه و خط مشی است.

- ارزیابی قضایی

در این نوع ارزیابی به بودجه کارایی و امثالهم توجهی نمی شود اما به جنبه های قانونی توجهی اکید و محکم می شود که برنامه های دولتی به مدد آنها به اجرا در می آیند. این ارزیابی توسط دستگاه ها و نیروهای قضایی صورت می گیرد. از مهمترین اهداف آن بازبینی عملکرد و اقدامات دولت در ارتباط با هم سو بودن با قانون اساسی و سایر قوانین حاکم بر جامعه است. در این نوع ارزیابی از دستگاه های قضایی انتظار می رود عملکرد برنامه و خط مشی ها را در ارتباط با حقوق شهروندان مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار داده تا حقی از حقوق مسلم مردم سلب نشود. در واقع در اینجا تجزیه و تحلیل و بازبینی برنامه ها و خط مشی ها پیرامون رعایت اصول حقوق طبیعی و عدالت نسبت به آحاد مردم صورت می گیرد.

- ارزیابی سیاسی

در این نوع ارزیابی خط مشی ها و برنامه های دولتی می تواند توسط همه افراد با هر نفع سیاسی صورت گیرد. ارزیابی سیاسی بر خلاف ارزیابی های اداری و قضایی از نظر فنی پیچیدگی زیادی با خود همراه ندارد. به طور مثال زمانی که مودیان مالیاتی در جامعه ای تمایل به پرداخت به موقع و با رغبت مالیات ندارند در واقع به نوعی در ارزیابی سیاسی خود به برنامه های مالیاتی امتیازی پایین داده اند چگونگی مشارکت در انواع انتخابات به نحوی انجام ارزیابی سیاسی توسط مردم نسبت به برنامه های ارائه شده توسط احزاب سیاسی مختلف است. (فرکوش و همکاران، ۱۳۹۰)

ارزیابی عملکرد خود از مقوله های مدیریت عملکرد شهری است و فرآیندی است که از طریق آن میتوان اطلاعات مفید و سودمندی درباره میزان موفقیت ارائه خدمات شهری و چگونگی اجرا و انجام مؤثر فعالیت شهرداری ها و توفیق پاسخگویی به انتظارات شهروندان به دست آورد ارزیابی و اندازه گیری عملکرد تلاشی نظام مند است برای دانستن اینکه خدمات دولتی تا چه حد جوابگوی نیازهای مردم شهروندان بوده و توانایی دولت در برآورده کردن نیازهای اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی تا چه اندازه است. بدون شک جایگاه و نقش نظام های ارزیابی و مدیریت عملکرد در سازمان ها از دیرباز مشخص و درخور توجه بوده و در سال های اخیر که پیچیدگی سرعت عمل انعطاف پذیری رقابت و پاسخگویی در برابر شهروندان و ارباب رجوع جلوه بیشتری یافته از ارزش و اهمیت دو چندان برخوردار شده است.

اهداف ارزیابی عملکرد سازمان‌های مدیریت شهری با تأکید بر شهرداری‌ها

ارزیابی عملکرد شهرداری به معنی ارزیابی چگونگی انجام خدمات عمومی در شهرداری است. سنجه‌های عملکرد اغلب شامل مقدار کیفیت اثر بخشی و نتایج انجام خدمات هستند استفاده از اطلاعات و داده‌های عملکردی در شهرداری بر درک عملکرد، ظرفیت‌های نیازهای مشکلات تخصیص مناسب و اثربخشی منابع بهبود کیفیت و کارایی خدمات شناسایی و معرفی بهترین تجربیات بالا بردن پاسخگویی داخلی بهبود فرآیندهای داخلی پیشرفت وضع موجود و بهبود معیارها متمرکز خواهد بود همچنین شهرداری‌ها از اطلاعات عملکرد برای بالا بردن درک سازمان از عوامل مؤثر بر عملکرد و حمایت از وظایف اساسی مدیریت مانند طرح ریزی اولویت‌ها برنامه ریزی بودجه ریزی هدایت و گزارش دهی

استفاده میکنند (برک گردل، ۲۰۰۳). در مدیریت شهری ارزیابی وسیله‌ای برای تخصیص بهینه منابع و تغییر ساختار سازمانی سیستم تحت کنترل است. همچنین ارائه دهندگان خدمات شهری با استفاده از چنین ابزاری میتواند بازخورد مناسبی از کم و کیف خدمات ارائه شده به دست آورده و برای بهبود اقدامات جاری اطمینان حاصل کنند. این موضوع در نظام مدیریتی و اداری کشور نیز با تصویب آیین نامه ارزیابی عملکرد دستگاه‌های اجرایی بر پایه ارتقای کارایی اثر بخشی و تحکیم اصول شفافیت مسئولیت پذیری و پاسخگویی مورد تأکید قرار گرفته است. پس ضروری است شهرداری‌ها برای حفظ موجودیت خود به عنوان سازمان عمومی ضمن ارتقای کارایی و اثر بخشی اصل پاسخگویی در قبال منابع عمومی را مدنظر داشته باشند (اسمعیل پور، ۱۳۹۳). به طور کلی میتوان اهداف ارزیابی عملکرد را در سه مورد ۱ تقویت حس برنامه ریزی، پاسخگویی مشارکت و شفافیت عملکردها ۲ شناسایی نقاط قوت و ضعف عملکردها و ۳ تکامل تعامل و بهبود مستمر عملکرد خلاصه کرد (شیخ زاده، ۱۳۹۰).

مشارکت شهروندان در ارزیابی‌ها

شهروندان به عنوان اصلی ترین و بزرگترین گروهی که عملکرد شهرداری‌ها را پیگیری میکنند و به آن توجه دارند اطلاعات مختلف درباره عملکردها را از طریق رسانه ها وب سایت‌ها، یادداشت‌ها و گزارش‌ها گردآوری و دنبال می کنند. در ایالات متحده بین شهروندان شهرداری‌ها و دولت‌های محلی همکاری‌های مشترک درباره بهبود و توسعه سیستم‌های اندازه گیری عملکرد وجود دارد اما تنها یک اقلیت یا گروه محدود به عنوان نمونه در حقیقت شهروندان کمی در تدوین معیارها و ارزیابی عملکرد مشارکت دارند. تنها ۱۳ درصد از شهرداری‌ها و دولت‌های محلی در ایالات متحده عنوان کرده اند شهروندان در انتخاب معیارها مشارکت دارند و تنها تعداد کمتری در بررسی و ممیزی شهرداری‌ها و دولت‌های محلی مشارکت می کنند. برخی از شهرداری‌ها و دولت‌های محلی اطلاعات مختلفی را درباره عملکرد خود و نتایج سیستم‌های ارزیابی عملکرد در اختیار شهروندان قرار می دهند اما شهروندان فرصت و توانایی اندکی دارند تا چنین اطلاعاتی را به شکل کامل درک کرده و از آنها استفاده کنند یا بر اساس آنها تصمیم گیری نمایند. (مانیلا، ۲۰۱۱)

روش‌های اندازه‌گیری عملکرد در شهرداری‌ها و دولت‌های محلی

امتیازدهی به شاخص‌هایی که برای برنامه‌های توسعه‌ای تدوین شده‌اند تا اطلاعات کافی در مورد نحوه عملکرد و برنامه‌ها را برای تصمیم‌گیرندگان فراهم و تأمین کنند تعریف اندازه‌گیری عملکرد شهرداری است. شهرداری‌ها خود از گستره وسیعی از نظام‌های ارزیابی عملکرد برای محدوده‌ها و طیف مختلف خدماتی اعم از پلیس آتش‌نشانی امور ساخت و ساز زباله آب و فاضلاب حمل و نقل درون شهری سلامت و خدمات اجتماعی استفاده می‌کنند. شهرداری‌ها عملکرد خود را با طیفی از روش‌های خاص نمایش می‌دهند؛ این روش‌ها شامل روش کارت امتیازی متوازن و مدل منطقی و الگوبرداری است؛ این رویکردها به شهرداری‌ها برای تدوین چارچوب قابل استفاده برای سازمان و انتخاب معیارها کمک می‌کنند.

- روش کارت امتیازی متوازن در ارزیابی عملکرد در دولت‌های محلی و شهرداری‌ها

روش کارت امتیازی متوازن به طور گسترده در دولت‌های محلی و شهرداری‌های ایالات متحده و بعد از آن در شهرداری‌های کشورهای کانادا استرالیا سوئد و کشورهای دیگر به کار گرفته شد؛ چهار جنبه اندازه‌گیری در این مدل عبارتند از ابعادهای مشتریان فرآیندهای داخلی و رشد و یادگیری سپس کارت امتیازی متوازن به ابزاری مدیریتی تبدیل شد و شاخص‌ها با استفاده از روابط علت و معلولی با هم مرتبط شدند. (چان، ۲۰۰۴)

- ارزیابی عملکرد شهرداری‌ها به روش الگو برداری بهینه

الگوبرداری بهینه عملکرد روش سوم برای تعریف عملکرد شهرداری است؛ معمولاً شهرداری‌ها عملکرد جاری خود را با عملکرد گذشته خود یا اهداف از قبل معین شده مقایسه می‌کنند تعدادی از شهرداری‌ها نیز عملکرد خود را با عملکرد شهرداری‌های مشابه خود در محدوده دولت محلی یا کشور خود یا با استانداردهای بین‌المللی عملکرد در محدوده یک خدمت خالص مقایسه می‌کنند. (نیلی و والترز، ۲۰۰۸).

- کارت امتیازی متوازن

بکارگیری سیستم ارزیابی عملکرد موضوع امروزی نیست و طی سالیان مختلف در اشکال و شیوه‌های متفاوت در تمام نقاط دنیا وجود داشته است تمام کشورهای عضو سازمان همکاری و توسعه اقتصادی سیاست‌هایی دارند که از ارزیابی عملکرد حمایت می‌کند در ایالات متحده دولت مرکزی و بیش از ۳۰ ایالت قوانین مرتبط با ارزیابی عملکرد در واحدها و نمایندگی‌ها و نهادهای دولتی را دارند در کانادا نیز دولت مرکزی و هشت ایالت و دو قلمرو مستعمره یا جزیره تحت حاکمیت؛ سیستم رسمی ارزیابی عملکرد دارند اونتاریو از پیشگامان در این زمینه است.

در سطح شهرداری‌های بزرگ و متوسط نیز نمونه‌های بسیاری وجود دارد که از سیستم ارزیابی عملکرد بهره می‌گیرند؛ شهرداری کالگری و وینی یک در کانادا با سیاتل و سانی واله در ایالات متحده به خاطر داشتن چنین سیستم‌های ارزیابی عملکرد پیشرفته معروف و شناخته شده هستند.

حتی شهرداری‌های کوچک‌تر هم مثل میل ریچ در ایالت بریتیش کلمبیا یا گرند پریبری در آلبرتا و والننت کریک در کالیفرنیا و برن سویل در مینی سوتا در اونتاریو سیستم ارزیابی عملکرد را به کار بسته‌اند شهرداری سال‌های زیادی است که از شیوه‌های مختلف ارزیابی عملکرد بهره می‌گیرد به عنوان مثال شهر او تا و شهرداری مناطق، یورک هالتون و پیل برنامه‌های ارزیابی عملکرد فعالی دارند. همچنین تورنتو ساندربی و گیلف و بریلنگتون را نیز می‌توان نام برد. برخی دیگر از شهرداری‌ها مانند اونتاریو بخشی از برنامه ارزیابی عملکرد بهره می‌گیرند مثلاً اندازه‌گیری حجم کار و هزینه نگهداری خدمات خاص از قبیل: جاده‌ها آب پارکها و فاضلاب‌ها همچنین شهرداری‌ها در اونتاریو اطلاعات مرتبط با ارزیابی عملکرد خود را در قالب‌های غیر

رسمی به اشتراک می گذارند تا از این طریق بهترین الگوها شناسایی شود همچنین بسیاری از سازمان‌ها در اونتاریو تلاش می کنند که از سیستم ارزیابی عملکرد به عنوان ابزار مدیریتی بهره گیرند.

شاخص‌های ارزیابی عملکرد مالی در شهرداری‌ها

شاخص‌های ارزیابی عملکرد مالی در شهرداری‌ها به عنوان ابزارهای کلیدی برای سنجش و تحلیل کارایی و اثربخشی مدیریت مالی این نهادها به شمار می آیند. این شاخص‌ها به شهرداری‌ها کمک می کنند تا نقاط قوت و ضعف خود را شناسایی کرده و در راستای بهبود خدمات عمومی و مدیریت منابع مالی اقدام کنند. در ادامه، به بررسی مهم ترین شاخص‌های ارزیابی عملکرد مالی در شهرداری‌ها پرداخته می شود.

۱- نسبت درآمد به هزینه

این شاخص نشان دهنده توانایی شهرداری در تأمین منابع مالی برای پوشش هزینه‌های جاری و سرمایه‌گذاری‌های لازم است. نسبت بالای درآمد به هزینه نشان دهنده سلامت مالی و مدیریت مؤثر منابع است. این نسبت می تواند به شهرداری‌ها کمک کند تا در برنامه‌ریزی‌های مالی خود به تعادل برسند و از بروز بحران‌های مالی جلوگیری کنند.

۲- نسبت بدهی به درآمد

این شاخص میزان بدهی‌های شهرداری را نسبت به درآمدهای آن نشان می دهد. نسبت پایین بدهی به درآمد نشان دهنده مدیریت مالی سالم و توانایی شهرداری در پرداخت بدهی‌ها است. این شاخص به شهرداری‌ها کمک می کند تا از افزایش بدهی‌های غیرضروری جلوگیری کنند و به سمت پایداری مالی حرکت کنند.

۳- نسبت هزینه‌های عملیاتی به درآمد

این شاخص نشان دهنده درصدی از درآمد شهرداری است که صرف هزینه‌های عملیاتی می شود. نسبت پایین هزینه‌های عملیاتی به درآمد نشان دهنده کارایی بالای مدیریت مالی و توانایی شهرداری در سرمایه‌گذاری در پروژه‌های توسعه‌ای است. این شاخص می تواند به شهرداری‌ها کمک کند تا در تخصیص منابع مالی بهینه‌تر عمل کنند.

۴- نسبت سرمایه‌گذاری به درآمد

این شاخص میزان سرمایه‌گذاری‌های انجام شده توسط شهرداری را نسبت به درآمدهای آن نشان می دهد. نسبت بالای سرمایه‌گذاری به درآمد نشان دهنده توجه شهرداری به توسعه زیرساخت‌ها و پروژه‌های عمرانی است. این شاخص می تواند به شناسایی اولویت‌های سرمایه‌گذاری و بهبود کیفیت خدمات عمومی کمک کند.

۵- نسبت درآمدهای پایدار به درآمد کل

این شاخص نشان دهنده درصدی از درآمد شهرداری است که از منابع پایدار و قابل پیش‌بینی تأمین می شود. درآمدهای پایدار شامل مالیات‌ها، عوارض و سایر منابع مالی است که به‌طور مستمر و قابل پیش‌بینی به دست می آید. نسبت بالای درآمدهای پایدار به درآمد کل نشان دهنده ثبات مالی و کاهش وابستگی به منابع ناپایدار است.

۶- نسبت هزینه‌های سرمایه‌ای به کل هزینه‌ها

این شاخص نشان دهنده درصدی از هزینه‌های کل شهرداری است که به هزینه‌های سرمایه‌ای اختصاص یافته است. نسبت بالای هزینه‌های سرمایه‌ای به کل هزینه‌ها نشان دهنده توجه شهرداری به توسعه زیرساخت‌ها و پروژه‌های عمرانی است. این شاخص می تواند به شناسایی اولویت‌های سرمایه‌گذاری و بهبود کیفیت خدمات عمومی کمک کند.

۷- نسبت درآمدهای غیرمالی به درآمد کل

این شاخص نشان‌دهنده درصدی از درآمد شهرداری است که از منابع غیرمالی، مانند کمک‌های دولتی، کمک‌های مردمی و درآمدهای حاصل از فعالیت‌های اقتصادی تأمین می‌شود. نسبت بالای درآمدهای غیرمالی به درآمد کل می‌تواند نشان‌دهنده تنوع منابع درآمدی و کاهش وابستگی به مالیات‌ها باشد.

۸- نسبت هزینه‌های خدمات عمومی به درآمد

این شاخص نشان‌دهنده درصدی از درآمد شهرداری است که صرف ارائه خدمات عمومی می‌شود. نسبت پایین هزینه‌های خدمات عمومی به درآمد نشان‌دهنده کارایی بالای مدیریت مالی و توانایی شهرداری در ارائه خدمات با کیفیت به شهروندان است (خانی، ۱۴۰۰).

پیشنهادهای برای بهبود روش‌های ارزیابی عملکرد مالی شهرداری‌ها و دولت‌های محلی

در راستای بهبود روش‌های ارزیابی عملکرد مالی شهرداری‌ها و دولت‌های محلی، می‌توان پیشنهادات زیر را ارائه داد:

۱. **توسعه شاخص‌های عملکردی جامع:** ایجاد و توسعه شاخص‌های مالی و غیرمالی که بتوانند به‌طور دقیق و جامع عملکرد مالی شهرداری‌ها را ارزیابی کنند. این شاخص‌ها باید شامل معیارهایی برای اندازه‌گیری کارایی، اثربخشی و رضایت شهروندان باشند.

۲. **استفاده از فناوری‌های نوین:** بهره‌گیری از نرم‌افزارها و سیستم‌های اطلاعاتی پیشرفته برای جمع‌آوری، تحلیل و گزارش‌دهی داده‌های مالی. این فناوری‌ها می‌توانند به تسهیل فرآیند ارزیابی و افزایش دقت اطلاعات کمک کنند.

۳. **تحلیل مقایسه‌ای:** انجام تحلیل‌های مقایسه‌ای با سایر شهرداری‌ها و دولت‌های محلی مشابه به منظور شناسایی نقاط قوت و ضعف و به اشتراک‌گذاری بهترین شیوه‌ها. این مقایسه‌ها می‌توانند به بهبود عملکرد و یادگیری از تجربیات دیگران کمک کنند.

۴. **گنجاندن نظرات شهروندان:** ایجاد سازوکارهایی برای جمع‌آوری نظرات و بازخوردهای شهروندان در فرآیند ارزیابی عملکرد مالی. این نظرات می‌توانند به شناسایی نیازها و انتظارات واقعی شهروندان کمک کنند و به بهبود کیفیت خدمات منجر شوند.

۵. **آموزش و توانمندسازی کارکنان:** برگزاری دوره‌های آموزشی برای کارکنان شهرداری‌ها در زمینه مدیریت مالی، تحلیل داده‌ها و ارزیابی عملکرد. این آموزش‌ها می‌توانند به افزایش توانمندی‌های کارکنان و بهبود فرآیندهای ارزیابی کمک کنند.

۶. **گزارش‌دهی شفاف و منظم:** ایجاد سیستم‌های گزارش‌دهی منظم و شفاف که اطلاعات مالی و عملکردی را به‌طور واضح و قابل فهم برای عموم شهروندان ارائه دهند. این شفافیت می‌تواند به افزایش اعتماد عمومی و مسئولیت‌پذیری نهادهای محلی منجر شود.

۷. **توسعه برنامه‌های ارزیابی مستمر:** ایجاد برنامه‌های ارزیابی مستمر که به‌طور دوره‌ای عملکرد مالی شهرداری‌ها را مورد بررسی قرار دهند. این برنامه‌ها می‌توانند به شناسایی تغییرات و بهبودهای لازم در زمان مناسب کمک کنند.

۸. **همکاری با نهادهای علمی و پژوهشی:** همکاری با دانشگاه‌ها و مراکز پژوهشی برای انجام مطالعات و تحقیقات در زمینه ارزیابی عملکرد مالی شهرداری‌ها. این همکاری‌ها می‌توانند به تولید دانش و بهبود روش‌های ارزیابی کمک کنند.

با اجرای این پیشنهادات، شهرداری‌ها و دولت‌های محلی می‌توانند به بهبود عملکرد مالی خود و افزایش کیفیت خدمات عمومی در جوامع محلی کمک کنند.

منابع و مآخذ

۱. اسمعیل پور؛ نجما، ابدلی؛ شیرین (۱۳۹۳) ارزیابی عملکرد شهرداری منطقه ۸ اصفهان به روش EFQM، ششمین کنفرانس ملی برنامه ریزی و مدیریت شهری با تاکید بر مولفه های شهر اسلامی، مشهد.
۲. خانی، فاطمه (۱۴۰۰) بررسی تاثیر شاخص های ارزیابی عملکرد مالی در شهرداری (مطالعه موردی شیراز)، هشتمین کنفرانس بین المللی پژوهش های نوین حسابداری، مدیریت و علوم انسانی در هزاره سوم، تهران.
۳. شیخ زاده، رجبعلی (۱۳۹۰) طراحی الگوی ارزیابی و مدیریت عملکرد نظام سلامت کشور، سال سوم، شماره دهم: ۸۳-۱۰۸.
۴. فرکوش؛ دیندار، گیویان؛ حسن، ربیعی؛ محمد رضا (۱۳۹۰) ارزیابی عملکرد سازمان های دولتی و غیر انتفاعی، نشر پیک جهان.
5. Bracegirdle. P (2003) " International Experience in Municipal Performance Measurement", 3rd International Conference on Decentralization.
6. Chan, y. (2004) "Performance Measurement and adoption of Balanced Score Cards: a survey of municipal governments in the USA and Canada", International Journal of Public Sector Management Vol 17, NO.3:204-210.
7. Manian, A. etal (2011)" Performance evaluation of I Tdepartment using amodified fuzzy Topsis and BSC meth do logy", Journal ofmanagement Research, 3 (2) :1-18
8. Neely,A.and walters A. (2008)"performance measurement and management: Research and Action , center for Business performance" , cranfield school of management, cranfield ,pp.57-64.