

MDOI-01-2026.0054
MNR--1-1EF014

بررسی عوامل مؤثر بر شفافیت فرآیندهای تدارکات و خرید در شهرداری‌ها

عزیز غانمی

کارشناسی مدیریت امور اداری

چکیده

شفافیت در فرآیندهای تدارکات و خرید شهرداری‌ها از الزامات اساسی حکمرانی مطلوب، مدیریت بهینه منابع عمومی و افزایش اعتماد شهروندان به نهادهای مدیریت شهری است. شهرداری‌ها برای اجرای پروژه‌های عمرانی، تأمین تجهیزات و ارائه خدمات عمومی، بخش قابل‌توجهی از منابع مالی خود را صرف خرید کالا و خدمات و انعقاد قراردادها می‌کنند. نبود شفافیت در این فرآیندها می‌تواند زمینه‌ساز کاهش رقابت، افزایش هزینه‌ها، تعارض منافع و تضعیف پاسخ‌گویی سازمانی شود. هدف این مقاله، بررسی عوامل مؤثر بر شفافیت فرآیندهای تدارکات و خرید در شهرداری‌ها و شناسایی راهکارهای بهبود آن است. پژوهش حاضر با رویکرد توصیفی ـ تحلیلی و با تکیه بر مطالعات علمی و منابع معتبر انجام می‌شود. در این بررسی، نقش قوانین و مقررات، نظارت سازمانی، سامانه‌های الکترونیکی، دسترسی عمومی به اطلاعات، شایستگی کارکنان، رقابت میان تأمین‌کنندگان و فرهنگ سازمانی تحلیل می‌شود. نتایج تحلیلی نشان می‌دهد که تحقق شفافیت پایدار، مستلزم انتشار اطلاعات دقیق و به‌موقع، نظارت مؤثر، کاهش مداخلات سلیقه‌ای و تقویت پاسخ‌گویی مدیران است. همچنین، استفاده از سامانه‌های دیجیتال زمانی اثربخش خواهد بود که با اصلاح رویه‌های اداری، ارتقای مهارت کارکنان و ایجاد سازوکارهای نظارتی مناسب همراه شود. در نهایت، مقاله بر ضرورت اتخاذ رویکردی یکپارچه برای ارتقای شفافیت و بهبود عملکرد نظام تدارکات و خرید شهرداری‌ها تأکید می‌کند.

واژگان کلیدی: شفافیت سازمانی، تدارکات عمومی، خرید شهرداری، پاسخ‌گویی، حکمرانی شهری.

مقدمه

تدارکات و خرید در شهرداری‌ها از مهم‌ترین فعالیت‌های اجرایی و مالی مدیریت شهری به شمار می‌رود؛ زیرا بخش قابل‌توجهی از اجرای طرح‌های عمرانی، نگهداری زیرساخت‌ها و ارائه خدمات عمومی به کیفیت تصمیم‌گیری در زمینه تأمین کالا، خدمات و انتخاب پیمانکاران وابسته است. ازاین‌رو، شفافیت در این فرآیندها تنها یک الزام اداری نیست، بلکه عاملی مؤثر در ارتقای کارایی اقتصادی، پیشگیری از فساد و افزایش اعتماد عمومی محسوب می‌شود. هنگامی که اطلاعات مربوط به نیازهای خرید، شرایط مناقصه، معیارهای ارزیابی، نتایج انتخاب تأمین‌کنندگان و نحوه اجرای قراردادها به‌صورت روشن و قابل‌دسترسی منتشر شود، امکان نظارت بر تصمیم‌های مدیران افزایش می‌یابد و زمینه اعمال سلیقه‌های شخصی محدودتر می‌شود (OECD, 2023).

اهمیت این موضوع در شهرداری‌ها از آن جهت بیشتر است که تصمیم‌های مربوط به خرید و قراردادها مستقیماً با منابع عمومی و منافع شهروندان ارتباط دارند. ضعف در شفافیت می‌تواند موجب محدودشدن رقابت، افزایش هزینه‌های تأمین، انتخاب نامناسب پیمانکاران و کاهش کیفیت خدمات شهری شود. در مقابل، ایجاد رویه‌های روشن و قابل‌پیگیری به شهرداری‌ها کمک می‌کند تا منابع مالی خود را هدفمندتر مصرف کنند و درباره نحوه هزینه‌کرد آن‌ها پاسخ‌گو باشند. بر همین اساس، شفافیت باید در تمامی مراحل چرخه تدارکات، از برنامه‌ریزی و شناسایی نیاز تا انتخاب تأمین‌کننده، اجرای قرارداد و ارزیابی عملکرد، مورد توجه قرار گیرد.(OECD, 2025)

بااین‌حال، شفافیت در نظام تدارکات عمومی صرفاً با الکترونیکی‌کردن مناقصه‌ها یا انتشار آگهی‌های خرید محقق نمی‌شود. کیفیت اطلاعات منتشرشده، امکان مقایسه پیشنهادها، دسترسی به دلایل انتخاب پیمانکار و انتشار اطلاعات مربوط به اجرای قرارداد نیز اهمیت دارد. گزارش سازمان همکاری و توسعه اقتصادی نشان می‌دهد که با وجود پیشرفت در انتشار اطلاعات مناقصه‌ها، در بسیاری از نظام‌های تدارکاتی همچنان در دسترسی به اطلاعات مراحل پیش از مناقصه و پس از انعقاد قرارداد کاستی‌هایی وجود دارد .(OECD, 2025)

این مسئله در شهرداری‌ها اهمیت ویژه‌ای دارد؛ زیرا تعدد واحدهای اجرایی، تنوع نیازهای خرید و تفاوت در سطح توانمندی‌های اداری می‌تواند هماهنگی و نظارت بر فرآیندهای تدارکاتی را دشوار کند.

از سوی دیگر، پژوهش‌های جدید نشان می‌دهند که فناوری اطلاعات زمانی به ارتقای واقعی شفافیت منجر می‌شود که با زیرساخت مناسب، کیفیت داده‌ها و چارچوب‌های نهادی کارآمد همراه باشد. برای نمونه، پژوهش منتشرشده در سال ۲۰۲۴ درباره سنجش شفافیت تدارکات عمومی، بر نقش سامانه‌های الکترونیکی و کیفیت نهادهای حاکمیتی در افزایش دسترسی به اطلاعات تأکید کرده است .(Bournemouth University Business School, 2024)

بنابراین، بررسی شفافیت در شهرداری‌ها باید علاوه بر ابزارهای فناوری، عوامل مدیریتی، حقوقی، انسانی و سازمانی را نیز در بر گیرد.

با وجود اهمیت این موضوع، شفافیت در تدارکات شهری را نمی‌توان صرفاً نتیجه اجرای یک دستورالعمل یا استقرار یک سامانه دانست. مسئله اصلی آن است که عوامل مختلف چگونه بر یکدیگر اثر می‌گذارند و چه شرایطی موجب می‌شود اطلاعات خرید به ابزاری مؤثر برای نظارت، رقابت سالم و پاسخ‌گویی تبدیل شود. بر همین اساس، مقاله حاضر با هدف شناسایی و تحلیل عوامل مؤثر بر شفافیت فرآیندهای تدارکات و خرید در شهرداری‌ها تدوین شده است. در این راستا، نقش قوانین و مقررات، نظارت و کنترل داخلی، تدارکات الکترونیکی، شایستگی کارکنان، رقابت تأمین‌کنندگان و فرهنگ سازمانی بررسی خواهد شد. همچنین، راهکارهایی برای تقویت شفافیت و کاهش زمینه‌های بروز تخلف در مراحل مختلف خرید و قراردادهای شهرداری ارائه می‌شود.

پیشینه پژوهش

پژوهش درباره شفافیت تدارکات عمومی در سال‌های اخیر، بیشتر بر نقش دسترسی به اطلاعات، سامانه‌های الکترونیکی، نظارت نهادی و مقابله با فساد تمرکز داشته است. بررسی این مطالعات نشان می‌دهد که شفافیت زمانی اثربخش خواهد بود که انتشار اطلاعات با امکان نظارت بر تصمیم‌ها و ارزیابی عملکرد دستگاه‌های اجرایی همراه شود.

سازمان همکاری و توسعه اقتصادی در گزارش خود درباره اصلاح و اجرای توصیه‌نامه تدارکات عمومی، بر ضرورت شفافیت در تمام مراحل چرخه خرید، از برنامه‌ریزی و انتشار اسناد مناقصه تا اعلام نتایج و اجرای قراردادها تأکید کرده است. این گزارش نشان می‌دهد که با وجود گسترش انتشار اطلاعات مربوط به مناقصه‌ها، شفافیت مراحل پیش از مناقصه و پس از انعقاد قرارداد همچنان به تقویت نیاز دارد. این موضوع برای شهرداری‌ها اهمیت ویژه‌ای دارد؛ زیرا انتشار صرف آگهی مناقصه، بدون دسترسی به اطلاعات مربوط به انتخاب پیمانکار و نحوه اجرای قرارداد، امکان ارزیابی کامل عملکرد مدیریت شهری را فراهم نمی‌کند (OECD, 2025).

در زمینه نقش فناوری، توصیه‌نامه شورای سازمان همکاری و توسعه اقتصادی درباره تدارکات عمومی، سامانه‌های الکترونیکی را ابزاری برای بهبود دسترسی به اطلاعات، افزایش کارایی و تقویت پاسخ‌گویی معرفی می‌کند. بر اساس این چارچوب، اطلاعات تدارکاتی باید به‌گونه‌ای منتشر شود که تأمین‌کنندگان بالقوه، نهادهای نظارتی و شهروندان بتوانند از آن استفاده کنند. همچنین، حفاظت از اطلاعات محرمانه و جلوگیری از انتشار اطلاعاتی که ممکن است رقابت را مختل کند، از الزامات طراحی نظام شفافیت محسوب می‌شود .(OECD, 2015)

یکی دیگر از محورهای مهم پیشینه پژوهش، ارتباط شفافیت با سلامت اداری و مدیریت تعارض منافع است. سازمان همکاری و توسعه اقتصادی در بررسی‌های خود درباره یکپارچگی تدارکات عمومی، تأکید می‌کند که خطرهای فساد، تبانی، جانبداری و سوءاستفاده از منابع ممکن است در مراحل مختلف خرید و قرارداد بروز پیدا کنند. این سازمان، تدوین ضوابط روشن، آموزش کارکنان، کنترل داخلی، نظارت مستقل و تعیین مسئولیت‌های مشخص را از راهکارهای کاهش این خطرها می‌داند (OECD, 2025).

از منظر پژوهش‌های جدید درباره مدیریت بخش عمومی، مطالعه منتشرشده در سال ۲۰۲۶ در Journal of Economic Behavior & Organization آثار استقرار تدارکات الکترونیکی را در نهادهای محلی بررسی کرده است. نتایج این پژوهش

نشان می‌دهد که دیجیتالی‌سازی می‌تواند شفافیت اطلاعات مربوط به قراردادهای واگذارشده را افزایش دهد و مدت انجام برخی رویه‌های اداری را کاهش دهد. اهمیت این مطالعه در آن است که آثار فناوری را در سطح نهادهای محلی بررسی می‌کند؛ بااین‌حال، نتایج آن به‌تنهایی به معنای رفع همه مشکلات شفافیت یا قابلیت تعمیم یکسان به تمام شهرداری‌ها نیست (The effects of digitalization on the functioning of the public sector, 2026).

در مجموع، مطالعات بررسی‌شده بر اهمیت شفافیت اطلاعات، توسعه سامانه‌های دیجیتال، تقویت نظارت و رعایت اصول سلامت اداری تأکید دارند. بااین‌حال، برای تحلیل شرایط شهرداری‌ها لازم است این عوامل به‌صورت یکپارچه بررسی شوند؛ زیرا اثربخشی هر عامل به کیفیت سایر اجزای نظام تدارکات وابسته است. بر همین اساس، پژوهش حاضر با تمرکز بر شهرداری‌ها می‌کوشد ارتباط میان عوامل حقوقی، مدیریتی، فناورانه و انسانی را تبیین کند و راهکارهایی متناسب با ویژگی‌های خرید و قراردادهای شهری ارائه دهد.

عوامل حقوقی و نهادی مؤثر بر شفافیت تدارکات و خرید در شهرداری‌ها

چارچوب حقوقی و نهادی، زیربنای اصلی شفافیت در فرآیندهای تدارکات و خرید شهرداری‌ها محسوب می‌شود. قوانین و مقررات باید مراحل خرید، شرایط رقابت، معیارهای ارزیابی پیشنهادها، نحوه انعقاد قرارداد و مسئولیت تصمیم‌گیرندگان را به‌روشنی مشخص کنند. هرچه ضوابط اجرایی دقیق‌تر و قابل‌فهم‌تر باشند، امکان تفسیرهای سلیقه‌ای کاهش می‌یابد و ارزیابی عملکرد واحدهای تدارکاتی آسان‌تر می‌شود. سازمان همکاری و توسعه اقتصادی نیز بر ضرورت ایجاد نظام تدارکاتی منسجم، شفاف و مبتنی بر پاسخ‌گویی تأکید کرده است.(OECD, 2015)

یکی از چالش‌های حقوقی در شهرداری‌ها، فاصله میان مقررات مصوب و اجرای عملی آن‌هاست. وجود آیین‌نامه‌های متعدد، ابهام در تقسیم مسئولیت‌ها یا نبود رویه‌های یکسان میان واحدهای مختلف می‌تواند موجب تأخیر در تصمیم‌گیری و کاهش قابلیت نظارت شود. برای رفع این مشکل، لازم است مقررات مرتبط به دستورالعمل‌های اجرایی روشن تبدیل شوند و حدود اختیارات مدیران، کارشناسان خرید، کمیسیون‌های معاملات و ناظران قراردادها به‌صورت دقیق تعیین شود.

از سوی دیگر، استقلال و اثربخشی نهادهای نظارتی در تحقق شفافیت اهمیت اساسی دارد. نظارت زمانی مؤثر خواهد بود که بررسی معاملات صرفاً به کنترل شکلی اسناد محدود نشود، بلکه ضرورت خرید، منصفانه‌بودن رقابت، دلایل انتخاب تأمین‌کننده و تناسب هزینه با کیفیت مورد انتظار را نیز در بر گیرد. همچنین، وجود سازوکارهای رسیدگی به اعتراض شرکت‌کنندگان می‌تواند از تصمیم‌های غیرمنصفانه جلوگیری کند و اعتماد فعالان اقتصادی به فرآیندهای خرید شهرداری را افزایش دهد (OECD, 2023).

در نهایت، شفافیت حقوقی و نهادی زمانی تحقق می‌یابد که مقررات روشن، مسئولیت‌های مشخص، نظارت مستقل و امکان اعتراض مؤثر در کنار یکدیگر قرار گیرند. صرف تدوین قوانین، بدون پایش اجرای آن‌ها و برخورد متناسب با تخلفات، نمی‌تواند تضمین‌کننده سلامت نظام تدارکات شهری باشد.

نقش سامانه‌های الکترونیکی و فناوری اطلاعات در افزایش شفافیت

توسعه فناوری اطلاعات یکی از عوامل مهم در بهبود شفافیت فرآیندهای تدارکات و خرید شهرداری‌هاست. سامانه‌های الکترونیکی می‌توانند مراحل ثبت درخواست خرید، انتشار اسناد مناقصه، دریافت پیشنهادها، ارزیابی تأمین‌کنندگان و ثبت نتایج معاملات را در بستری یکپارچه انجام دهند. این شیوه، وابستگی فرآیندهای خرید به اسناد کاغذی و ارتباطات غیررسمی را کاهش می‌دهد و امکان پیگیری تصمیم‌ها را برای مدیران و نهادهای نظارتی فراهم می‌کند. سازمان همکاری و توسعه اقتصادی، دیجیتالی‌سازی را یکی از ابزارهای ارتقای کارایی، شفافیت و پاسخ‌گویی در نظام تدارکات عمومی معرفی کرده است (OECD, 2023).

یکی از مزیت‌های اصلی سامانه‌های الکترونیکی، ایجاد سوابق قابل‌پیگیری از مراحل مختلف معاملات است. ثبت زمان انتشار آگهی، مهلت دریافت پیشنهادها، تغییرات اسناد، دلایل انتخاب برنده و اطلاعات قرارداد، امکان بررسی روند تصمیم‌گیری را افزایش می‌دهد. در نتیجه، شناسایی مغایرت‌ها و بررسی احتمال رفتارهای غیرمتعارف آسان‌تر می‌شود. افزون بر این، انتشار اطلاعات در قالب‌های قابل‌جست‌وجو و مقایسه می‌تواند دسترسی شرکت‌های کوچک و متوسط به فرصت‌های تجاری شهرداری را بهبود بخشد و زمینه مشارکت بیشتر تأمین‌کنندگان را فراهم کند.(World Bank, 2020)

بااین‌حال، الکترونیکی‌شدن فرآیندها به‌خودی‌خود به معنای تحقق شفافیت نیست. اگر اطلاعات ثبت‌شده ناقص، به‌روزرسانی‌ها نامنظم یا دسترسی عمومی محدود باشد، سامانه ممکن است صرفاً شکل ظاهری فرآیند خرید را تغییر دهد. همچنین، ضعف امنیت اطلاعات، ناهماهنگی سامانه‌های مالی و قراردادی و پایین‌بودن مهارت دیجیتال کارکنان می‌تواند اثربخشی فناوری را کاهش دهد. بنابراین، طراحی سامانه باید بر پایه نیازهای واقعی شهرداری، استانداردسازی داده‌ها، کنترل دسترسی و امکان نظارت مستقل انجام شود.

در شهرداری‌ها، یکپارچه‌سازی اطلاعات تدارکات با سامانه‌های بودجه، حسابداری، املاک و مدیریت پروژه نیز اهمیت ویژه‌ای دارد. چنین ارتباطی به مدیران کمک می‌کند تا میان درخواست خرید، اعتبار مالی، قرارداد منعقدشده و پرداخت‌های انجام‌شده تطبیق برقرار کنند. این یکپارچگی، علاوه بر کاهش خطاهای اداری، امکان شناسایی خریدهای تکراری، انحراف از بودجه و تغییرات غیرمتعارف قراردادها را تقویت می‌کند.

در مجموع، فناوری اطلاعات زمانی به عامل مؤثر شفافیت تبدیل می‌شود که با انتشار منظم اطلاعات، نظارت کارآمد، امنیت داده‌ها و پاسخ‌گویی مدیران همراه باشد. ازاین‌رو، شهرداری‌ها باید به‌جای تمرکز صرف بر خرید نرم‌افزار، توسعه یک نظام الکترونیکی یکپارچه و قابل‌ارزیابی را در اولویت قرار دهند.

نقش نظارت، کنترل داخلی و پاسخ‌گویی مدیران

نظارت و کنترل داخلی از مهم‌ترین سازوکارهای تضمین شفافیت در فرآیندهای تدارکات و خرید شهرداری‌ها هستند. حتی در صورت وجود قوانین مناسب و سامانه‌های الکترونیکی پیشرفته، نبود نظارت مؤثر می‌تواند زمینه بروز تخلف، تصمیم‌گیری‌های جانبدارانه و استفاده نامناسب از منابع عمومی را فراهم کند. کنترل داخلی با بررسی انطباق اقدامات کارکنان با مقررات، ارزیابی اسناد معاملات و شناسایی مغایرت‌های احتمالی، به پیشگیری از خطا و افزایش قابلیت پیگیری تصمیم‌ها کمک می‌کند.

سازمان همکاری و توسعه اقتصادی نیز بر ضرورت طراحی سازوکارهای نظارتی متناسب با ریسک و تقویت پاسخ‌گویی در تمام مراحل تدارکات عمومی تأکید دارد.(OECD, 2015)

یکی از الزامات نظارت اثربخش، تفکیک وظایف میان واحدهای درخواست‌کننده کالا یا خدمات، مسئولان خرید، ارزیابان پیشنهادها، تأییدکنندگان قرارداد و مسئولان پرداخت است. هنگامی که تمام مراحل یک معامله در اختیار یک فرد یا واحد محدود قرار گیرد، احتمال بروز تعارض منافع و خطاهای کنترل‌نشده افزایش می‌یابد. در مقابل، توزیع روشن مسئولیت‌ها و الزام به تأییدهای متناسب با سطح مالی و میزان ریسک معامله، امکان نظارت متقابل را فراهم می‌کند. البته این تفکیک نباید به ایجاد مراحل اداری غیرضروری و تأخیر در انجام خریدها منجر شود.

حسابرسی داخلی نیز باید فراتر از بررسی صحت اسناد و ثبت‌های مالی عمل کند. بررسی ضرورت انجام خرید، رعایت شرایط رقابت، تناسب قیمت با کیفیت، تغییرات قرارداد و انطباق پرداخت‌ها با پیشرفت واقعی کار، از جمله موضوعاتی است که می‌تواند در برنامه‌های حسابرسی قرار گیرد. استفاده از رویکرد مبتنی بر ریسک به شهرداری‌ها اجازه می‌دهد معاملات بزرگ، قراردادهای پیچیده و خریدهای دارای نشانه‌های غیرمتعارف را با دقت بیشتری بررسی کنند. این شیوه، منابع محدود نظارتی را به حوزه‌هایی اختصاص می‌دهد که احتمال زیان مالی یا تخلف در آن‌ها بیشتر است.(OECD, 2023)

پاسخ‌گویی مدیران نیز مکمل نظارت سازمانی است. مدیران باید بتوانند دلایل تصمیم‌های مهم، نحوه انتخاب تأمین‌کنندگان و چگونگی مدیریت تغییرات قرارداد را مستند و قابل‌دفاع ارائه کنند. انتشار گزارش‌های دوره‌ای درباره عملکرد تدارکات، رسیدگی به شکایت‌ها و اعلام نتایج بررسی تخلفات، امکان ارزیابی عملکرد مدیریت شهری را برای نهادهای نظارتی و شهروندان افزایش می‌دهد. همچنین، ایجاد مسیرهای امن برای گزارش تخلف و حمایت از گزارش‌دهندگان، می‌تواند شناسایی مشکلات پنهان را تسهیل کند.

در مجموع، نظارت مؤثر در شهرداری‌ها مستلزم ترکیب کنترل‌های پیشگیرانه، حسابرسی مبتنی بر ریسک، مستندسازی تصمیم‌ها و پاسخ‌گویی مدیران است. این مجموعه اقدامات زمانی بیشترین اثربخشی را خواهد داشت که نتایج نظارت به اصلاح رویه‌ها منجر شود و تخلفات شناسایی‌شده بدون تبعیض مورد رسیدگی قرار گیرند.

نقش شایستگی حرفه‌ای کارکنان و فرهنگ سازمانی

شایستگی حرفه‌ای کارکنان از عوامل مهم در تحقق شفافیت فرآیندهای تدارکات و خرید شهرداری‌هاست. کارکنان این حوزه باید با قوانین معاملات، اصول رقابت، روش‌های ارزیابی پیشنهادها، تنظیم قراردادها و الزامات مستندسازی آشنایی کافی داشته باشند. ضعف دانش تخصصی می‌تواند موجب اشتباه در تنظیم اسناد، تعیین معیارهای نامناسب برای انتخاب تأمین‌کنندگان و کاهش کیفیت نظارت بر اجرای قراردادها شود. در مقابل، برخورداری از دانش حقوقی، مالی و فنی به کارکنان کمک می‌کند تصمیم‌های خود را بر پایه معیارهای مشخص و قابل‌دفاع اتخاذ کنند. سازمان همکاری و توسعه اقتصادی نیز توسعه مهارت‌ها و ظرفیت حرفه‌ای کارکنان را از مؤلفه‌های مهم بهبود عملکرد نظام تدارکات عمومی می‌داند.(OECD, 2015)

یکی از راهکارهای تقویت این عامل، برگزاری دوره‌های آموزشی مستمر و متناسب با وظایف کارکنان است. این آموزش‌ها باید علاوه بر مقررات مناقصه و خرید، موضوعاتی مانند شناسایی تعارض منافع، اصول اخلاق حرفه‌ای، مستندسازی تصمیم‌ها، استفاده از سامانه‌های الکترونیکی و شیوه رسیدگی به اعتراض‌ها را در بر گیرد. همچنین، ارزیابی دوره‌ای عملکرد کارکنان می‌تواند مشخص کند که آموزش‌ها تا چه اندازه به بهبود کیفیت تصمیم‌گیری و کاهش خطاهای اجرایی منجر شده‌اند.

در کنار مهارت‌های فردی، فرهنگ سازمانی نقش تعیین‌کننده‌ای در نحوه اجرای مقررات دارد. در سازمانی که رعایت ضوابط، ثبت مستندات و پاسخ‌گویی به‌عنوان ارزش‌های حرفه‌ای پذیرفته شده‌اند، احتمال پنهان‌کاری و تصمیم‌گیری سلیقه‌ای کاهش می‌یابد. در مقابل، عادی‌شدن روابط غیررسمی، ترجیح منافع شخصی بر منافع عمومی و بی‌توجهی به گزارش تخلفات می‌تواند حتی مقررات دقیق را کم‌اثر کند. بنابراین، شفافیت به وجود محیطی نیاز دارد که در آن کارکنان بتوانند درباره تخلفات احتمالی گزارش دهند و مدیران نیز نسبت به رعایت اصول سلامت اداری متعهد باشند.(OECD, 2020)

تعهد مدیران ارشد در شکل‌گیری چنین فرهنگی اهمیت ویژه‌ای دارد. اگر مدیران در عمل به معیارهای شفافیت پایبند باشند، دلایل تصمیم‌های خود را مستند کنند و با تخلفات بدون تبعیض برخورد کنند، احتمال پذیرش این ارزش‌ها در سایر سطوح سازمان افزایش می‌یابد. در مقابل، تأکید صرف بر رعایت تشریفات اداری، بدون توجه به رفتار واقعی مدیران، نمی‌تواند فرهنگ پاسخ‌گویی را تقویت کند.

در مجموع، ارتقای شفافیت در شهرداری‌ها مستلزم ترکیب آموزش تخصصی، شایسته‌سالاری، اخلاق حرفه‌ای و تعهد مدیریتی است. سرمایه‌گذاری در این حوزه می‌تواند علاوه بر کاهش خطاهای اداری، کیفیت رقابت، اعتماد سازمانی و قابلیت دفاع از تصمیم‌های تدارکاتی را بهبود بخشد.

نقش رقابت میان تأمین‌کنندگان در شفافیت خریدهای شهرداری‌ها

رقابت سالم میان تأمین‌کنندگان یکی از عوامل کلیدی در افزایش شفافیت و بهبود کیفیت فرآیندهای خرید شهرداری‌هاست. هنگامی که فرصت‌های خرید به‌صورت عمومی اطلاع‌رسانی شوند و شرایط مشارکت برای شرکت‌کنندگان واجد صلاحیت روشن و منصفانه باشد، امکان مقایسه پیشنهادها افزایش می‌یابد و انتخاب تأمین‌کننده بر پایه معیارهای مشخص انجام می‌شود. در مقابل، محدودشدن رقابت می‌تواند زمینه وابستگی به تأمین‌کنندگان خاص، افزایش هزینه‌ها و کاهش کیفیت کالاها و خدمات را فراهم کند. سازمان همکاری و توسعه اقتصادی، رقابت را از اصول اساسی نظام تدارکات عمومی می‌داند و بر ضرورت جلوگیری از موانع غیرضروری ورود شرکت‌ها به فرآیندهای خرید تأکید می‌کند.(OECD, 2015)

یکی از موانع رقابت در شهرداری‌ها، تدوین شرایطی است که بدون توجیه فنی یا اقتصادی، مشارکت سایر تأمین‌کنندگان را محدود می‌کند. تعیین مشخصات فنی بیش‌ازحد اختصاصی، مهلت‌های نامتناسب برای ارائه پیشنهاد، درخواست مدارک غیرضروری یا اعمال معیارهای مبهم ارزیابی می‌تواند فرصت رقابت برابر را کاهش دهد. برای پیشگیری از این وضعیت، اسناد خرید باید بر اساس نیاز واقعی شهرداری تدوین شوند و شرایط احراز صلاحیت با ماهیت و پیچیدگی معامله تناسب داشته

باشند. همچنین، معیارهای ارزیابی باید پیش از دریافت پیشنهادها مشخص شوند تا امکان تغییر سلیقه‌ای آن‌ها در جریان انتخاب پیمانکار کاهش یابد.

شفافیت در اعلام نتایج نیز برای حفظ رقابت ضروری است. انتشار اطلاعات مربوط به برنده مناقصه، معیارهای اصلی انتخاب و دلایل تصمیم‌گیری، به شرکت‌کنندگان اجازه می‌دهد کیفیت فرآیند را ارزیابی کنند و در صورت وجود تخلف، از مسیرهای قانونی اعتراض کنند. افزون بر این، بررسی تعداد پیشنهادهای دریافتی، میزان مشارکت شرکت‌های جدید و تکرار برنده‌شدن تأمین‌کنندگان خاص می‌تواند نشانه‌هایی برای شناسایی ضعف رقابت فراهم کند. البته هیچ‌یک از این شاخص‌ها به‌تنهایی اثبات‌کننده تخلف نیست و باید با توجه به شرایط بازار و ویژگی‌های قرارداد تحلیل شود.(OECD, 2023)

از سوی دیگر، شهرداری‌ها باید میان افزایش رقابت و تضمین کیفیت خدمات تعادل برقرار کنند. انتخاب صرفاً بر اساس پایین‌ترین قیمت، بدون توجه به کیفیت، هزینه نگهداری، توان اجرایی و تعهدات پیمانکار، ممکن است در بلندمدت هزینه‌های بیشتری ایجاد کند. بنابراین، استفاده از معیارهای روشن و متناسب با ماهیت قرارداد، همراه با ارزیابی شفاف قیمت و کیفیت، می‌تواند به تصمیم‌گیری بهتر کمک کند.

در مجموع، رقابت زمانی به تقویت شفافیت منجر می‌شود که فرصت‌های خرید به‌طور مناسب اطلاع‌رسانی شوند، شرایط مشارکت منصفانه باشد، معیارهای ارزیابی از پیش تعیین شوند و نتایج انتخاب قابلیت بررسی داشته باشند. رعایت این اصول می‌تواند ضمنا افزایش اعتماد تأمین‌کنندگان، کیفیت خریدها و کارایی هزینه‌کرد منابع عمومی را بهبود بخشد.

تعارض منافع و راهکارهای پیشگیری از فساد در تدارکات شهرداری‌ها

تعارض منافع یکی از چالش‌های مهم در فرآیندهای تدارکات و خرید شهرداری‌هاست. این وضعیت زمانی ایجاد می‌شود که منافع شخصی، خانوادگی، مالی یا حرفه‌ای یک تصمیم‌گیرنده بتواند بر انجام بی‌طرفانه وظایف سازمانی او تأثیر بگذارد. در فرآیندهای خرید، تعارض منافع ممکن است در تعیین مشخصات فنی، انتخاب شرکت‌های دعوت‌شده، ارزیابی پیشنهادها، انعقاد قرارداد یا نظارت بر عملکرد پیمانکاران بروز پیدا کند. اگر چنین موقعیت‌هایی شناسایی و مدیریت نشوند، اعتماد عمومی به سلامت معاملات کاهش می‌یابد و فرصت‌های رقابت منصفانه محدود می‌شود.(OECD, 2020)

یکی از راهکارهای اصلی مقابله با این مسئله، تدوین ضوابط روشن برای شناسایی، اعلام و مدیریت تعارض منافع است. کارکنان و مدیرانی که در تصمیم‌گیری درباره یک معامله نقش دارند، باید موقعیت‌های مرتبط با منافع شخصی خود را مطابق مقررات اعلام کنند. در موارد ضروری نیز باید از مشارکت در تصمیم‌گیری مربوط کنار گذاشته شوند. همچنین، تعیین محدودیت‌های مشخص برای ارتباطات غیررسمی با تأمین‌کنندگان و ثبت مکاتبات و مذاکرات مرتبط با خرید می‌تواند احتمال اعمال نفوذ خارج از چارچوب‌های رسمی را کاهش دهد.

پیشگیری از فساد همچنین مستلزم توجه به نشانه‌های خطر در معاملات است. تکرار قرارداد با یک تأمین‌کننده، محدودبودن غیرعادی تعداد پیشنهادها، تغییرات مکرر در مفاد قرارداد و افزایش هزینه‌ها بدون توجیه کافی، از جمله مواردی هستند که می‌توانند نیاز به بررسی بیشتر را نشان دهند. بااین‌حال، این نشانه‌ها به‌تنهایی اثبات‌کننده فساد نیستند و باید با بررسی اسناد،

شرایط بازار و دلایل فنی و اجرایی ارزیابی شوند. سازمان همکاری و توسعه اقتصادی بر استفاده از رویکرد مبتنی بر ریسک و تقویت سازوکارهای یکپارچگی در تمام مراحل تدارکات عمومی تأکید می‌کند.(OECD, 2023)

در شهرداری‌ها، حمایت از گزارش‌دهندگان تخلف و ایجاد مسیرهای امن برای ثبت شکایت نیز اهمیت دارد. کارکنان، پیمانکاران و شهروندان باید بتوانند موارد مشکوک را بدون نگرانی از اقدامات تلافی‌جویانه گزارش کنند. رسیدگی بی‌طرفانه به گزارش‌ها، حفظ محرمانگی اطلاعات و اعلام نتیجه در چارچوب قوانین، اعتماد به نظام نظارتی را افزایش می‌دهد. در کنار این اقدامات، ثبت الکترونیکی فرآیندها و انتشار اطلاعات قراردادها می‌تواند امکان بررسی مستقل و شناسایی الگوهای غیرمتعارف را تقویت کند.

در نهایت، پیشگیری از فساد در خریدهای شهرداری‌ها نیازمند ترکیب مقررات تعارض منافع، کنترل داخلی، نظارت مستقل، شفافیت اطلاعات و فرهنگ سازمانی مبتنی بر اخلاق حرفه‌ای است. هیچ‌یک از این اقدامات به‌تنهایی کافی نیست؛ اثربخشی آن‌ها به هماهنگی میان اجزای نظام تدارکات و اجرای منصفانه مقررات وابسته است.

نقش دسترسی عمومی به اطلاعات و مشارکت شهروندان

دسترسی عمومی به اطلاعات تدارکات و خرید شهرداری‌ها یکی از پیش‌شرط‌های نظارت اجتماعی و تقویت پاسخ‌گویی مدیریت شهری است. از آنجا که منابع مالی شهرداری‌ها برای تأمین منافع عمومی مصرف می‌شوند، شهروندان باید بتوانند در حدود قوانین به اطلاعات مربوط به نحوه هزینه‌کرد این منابع دسترسی داشته باشند. انتشار اطلاعات روشن درباره فرصت‌های خرید، نتایج مناقصه‌ها، مشخصات قراردادها و میزان پیشرفت پروژه‌ها، امکان ارزیابی عملکرد شهرداری را افزایش می‌دهد و فاصله میان تصمیم‌گیرندگان و ذی‌نفعان را کاهش می‌دهد. سازمان همکاری و توسعه اقتصادی نیز دسترسی به اطلاعات و مشارکت ذی‌نفعان را از مؤلفه‌های مهم نظام تدارکات عمومی کارآمد معرفی می‌کند.(OECD, 2015)

شفافیت اطلاعاتی زمانی اثربخش است که اطلاعات منتشرشده کامل، به‌روز، قابل‌فهم و قابل‌استفاده باشند. انتشار اسناد پیچیده و پراکنده، بدون توضیح درباره ماهیت معاملات یا نتایج آن‌ها، ممکن است در عمل امکان نظارت را محدود کند. ازاین‌رو، شهرداری‌ها باید اطلاعات مهم را در قالبی منظم و قابل‌جست‌وجو ارائه دهند. برای نمونه، انتشار خلاصه قراردادهای عمده، مبلغ اولیه، تغییرات مالی، مدت اجرا، نام پیمانکار و وضعیت پیشرفت پروژه می‌تواند درک عمومی از عملکرد تدارکات را بهبود بخشد. البته انتشار اطلاعات باید با رعایت الزامات محرمانگی قانونی، حفاظت از داده‌های شخصی و حفظ اطلاعات تجاری مشروع همراه باشد.

مشارکت شهروندان و نهادهای مدنی نیز می‌تواند به شناسایی مشکلاتی کمک کند که ممکن است در نظارت اداری به‌تنهایی آشکار نشوند. انجمن‌های تخصصی، رسانه‌ها، سازمان‌های مردم‌نهاد و شهروندان می‌توانند با بررسی اطلاعات منتشرشده، مواردی مانند تأخیرهای غیرمتعارف، تفاوت میان تعهدات قراردادی و عملکرد واقعی یا ضعف کیفیت خدمات را گزارش کنند. فراهم‌کردن مسیرهای مشخص برای ثبت درخواست اطلاعات، ارائه نظر و پیگیری شکایت‌ها می‌تواند این مشارکت را از سطح واکنش‌های پراکنده به یک سازوکار منظم نظارتی تبدیل کند.

بااین‌حال، مشارکت عمومی زمانی مؤثر خواهد بود که شهرداری‌ها به درخواست‌ها و گزارش‌ها پاسخ دهند و برای اصلاح مشکلات شناسایی‌شده اقدام کنند. انتشار اطلاعات بدون وجود سازوکار رسیدگی و پاسخ‌گویی ممکن است به اقدامی تشریفاتی تبدیل شود. همچنین، برای جلوگیری از برداشت‌های نادرست، اطلاعات باید همراه با توضیحات کافی و در چارچوب زمانی مناسب منتشر شوند.

در مجموع، دسترسی عمومی به اطلاعات و مشارکت شهروندان می‌تواند مکمل نظارت رسمی در تدارکات شهرداری‌ها باشد. ایجاد بسترهای اطلاع‌رسانی مناسب، پاسخ‌گویی به درخواست‌های عمومی و پیگیری گزارش‌های مستند، زمینه افزایش اعتماد اجتماعی و تقویت سلامت اداری را فراهم می‌کند.

موانع و چالش‌های تحقق شفافیت در فرآیندهای تدارکات و خرید شهرداری‌ها

تحقق شفافیت در تدارکات و خرید شهرداری‌ها با موانع متعددی روبه‌روست که بخشی از آن‌ها به ساختارهای اداری و بخشی دیگر به محدودیت‌های فنی، انسانی و مدیریتی مربوط می‌شود. شناسایی این موانع اهمیت دارد؛ زیرا بدون شناخت ریشه‌های ضعف شفافیت، اصلاح مقررات یا استقرار سامانه‌های جدید ممکن است نتایج محدودی به همراه داشته باشد. گزارش‌های سازمان همکاری و توسعه اقتصادی نیز بر ضرورت توجه هم‌زمان به ظرفیت نهادی، مدیریت ریسک و کیفیت اجرای سیاست‌های تدارکاتی تأکید دارند.(OECD, 2023)

یکی از چالش‌های اصلی، پیچیدگی و پراکندگی رویه‌های اداری است. هنگامی که واحدهای مختلف شهرداری از دستورالعمل‌های ناهماهنگ استفاده می‌کنند یا مسئولیت‌ها به‌روشنی تعیین نشده است، پیگیری تصمیم‌ها دشوار می‌شود. تعدد مراحل تأیید، نبود معیارهای یکسان برای ارزیابی پیشنهادها و وابستگی بیش‌ازحد تصمیم‌ها به نظر اشخاص نیز می‌تواند احتمال خطا و اعمال سلیقه را افزایش دهد. برای رفع این مشکلات، استانداردسازی فرآیندها و تدوین دستورالعمل‌های اجرایی روشن ضروری است.

محدودیت منابع انسانی و مالی نیز مانعی جدی به شمار می‌رود. برخی شهرداری‌ها ممکن است از کارکنان متخصص کافی در حوزه حقوق قراردادها، مدیریت خرید، تحلیل داده‌ها و فناوری اطلاعات برخوردار نباشند. در چنین شرایطی، تهیه اسناد دقیق، ارزیابی منصفانه پیشنهادها و نظارت مستمر بر اجرای قراردادها دشوار می‌شود. علاوه بر این، هزینه استقرار و نگهداری سامانه‌های الکترونیکی، به‌ویژه در سازمان‌هایی با زیرساخت فنی محدود، ممکن است روند اصلاحات را کند کند. بنابراین، برنامه‌های ارتقای شفافیت باید با توجه به ظرفیت واقعی هر شهرداری طراحی شوند.

مقاومت سازمانی در برابر تغییر نیز می‌تواند اثربخشی اصلاحات را کاهش دهد. انتقال فرآیندهای خرید از روش‌های سنتی به سامانه‌های ثبت‌پذیر و قابل‌پیگیری ممکن است با نگرانی کارکنان درباره افزایش نظارت یا تغییر مسئولیت‌ها مواجه شود. اگر اهداف اصلاحات به‌درستی تبیین نشوند و آموزش کافی ارائه نشود، کارکنان ممکن است از سامانه‌ها به‌صورت ناقص استفاده کنند یا رویه‌های غیررسمی را همچنان ادامه دهند. ازاین‌رو، مدیریت تغییر و مشارکت کارکنان در طراحی فرآیندهای جدید اهمیت دارد.(World Bank, 2020)

از دیگر چالش‌ها می‌توان به کیفیت پایین داده‌ها، نبود ارتباط میان سامانه‌های مالی و قراردادی، انتشار ناقص اطلاعات و ضعف سازوکارهای رسیدگی به شکایت‌ها اشاره کرد. همچنین، در بازارهایی که تعداد تأمین‌کنندگان محدود است، افزایش رقابت ممکن است به عوامل بیرونی وابسته باشد و صرف انتشار عمومی مناقصه نتواند مشارکت گسترده ایجاد کند. در این شرایط، تحلیل ویژگی‌های بازار و طراحی متناسب شرایط خرید ضروری است.

در مجموع، موانع شفافیت در شهرداری‌ها ماهیتی چندبعدی دارند و با یک اقدام منفرد برطرف نمی‌شوند. اصلاح رویه‌های اداری، ارتقای مهارت کارکنان، بهبود زیرساخت‌های اطلاعاتی، تقویت نظارت و ایجاد انگیزه برای همکاری سازمانی باید به‌صورت هماهنگ دنبال شوند تا شفافیت از یک الزام رسمی به بخشی پایدار از عملکرد مدیریت شهری تبدیل شود.

راهکارهای اجرایی ارتقای شفافیت در فرآیندهای تدارکات و خرید شهرداری‌ها

ارتقای شفافیت در تدارکات شهرداری‌ها مستلزم مجموعه‌ای از اقدامات هماهنگ در حوزه‌های حقوقی، مدیریتی، فناورانه و نظارتی است. این اقدامات باید به‌گونه‌ای طراحی شوند که علاوه بر کاهش احتمال تخلف، سرعت و کیفیت انجام معاملات را نیز بهبود بخشند. تجربه‌های بین‌المللی نشان می‌دهند که اصلاح نظام تدارکات عمومی زمانی اثربخش‌تر است که شفافیت، رقابت، پاسخ‌گویی و مدیریت ریسک به‌صورت یکپارچه مورد توجه قرار گیرند.(OECD, 2023)

نخستین راهکار، استانداردسازی فرآیندهای خرید و تدوین دستورالعمل‌های اجرایی روشن است. شهرداری‌ها باید مراحل شناسایی نیاز، برآورد هزینه، انتخاب روش خرید، ارزیابی پیشنهادها، انعقاد قرارداد و نظارت بر اجرا را به‌صورت مشخص تعریف کنند. تعیین مسئولیت هر واحد و استفاده از الگوهای استاندارد برای اسناد مناقصه و قراردادها، احتمال تصمیم‌گیری سلیقه‌ای را کاهش می‌دهد. همچنین، معیارهای ارزیابی باید پیش از دریافت پیشنهادها تعیین شوند تا تغییر آن‌ها بر اساس منافع اشخاص یا شرکت‌های خاص دشوارتر شود.

راهکار دوم، توسعه سامانه یکپارچه تدارکات الکترونیکی است. این سامانه باید امکان ثبت درخواست‌های خرید، انتشار آگهی‌ها، دریافت پیشنهادها، ثبت نتایج ارزیابی و نگهداری سوابق قراردادها را فراهم کند. اتصال آن به سامانه‌های بودجه، حسابداری و مدیریت پروژه نیز می‌تواند کنترل اعتبار مالی، پرداخت‌ها و تغییرات قرارداد را تسهیل کند. بااین‌حال، استقرار فناوری باید همراه با آموزش کارکنان، استانداردسازی داده‌ها و ارزیابی مستمر عملکرد سامانه باشد تا دیجیتالی‌سازی به تغییر ظاهری فرآیندهای سنتی محدود نشود.(World Bank, 2020)

سومین راهکار، تقویت نظارت مبتنی بر ریسک است. همه معاملات از نظر ارزش مالی، پیچیدگی و احتمال تخلف در یک سطح قرار ندارند؛ بنابراین، لازم است قراردادهای بزرگ، خریدهای حساس، معاملات با رقابت محدود و قراردادهای دارای تغییرات غیرمتعارف با دقت بیشتری بررسی شوند. تدوین شاخص‌هایی برای شناسایی نشانه‌های خطر و انجام حسابرسی‌های هدفمند می‌تواند کارایی نظارت را افزایش دهد. در این چارچوب، ثبت دلایل تغییر قرارداد، مستندسازی تصمیم‌های مهم و بررسی تناسب پرداخت‌ها با پیشرفت واقعی پروژه اهمیت ویژه‌ای دارد.

چهارمین راهکار، مدیریت تعارض منافع و ارتقای سلامت اداری است. تدوین دستورالعمل اعلام منافع، تعیین محدودیت برای مشارکت افراد دارای تعارض منافع، ثبت ارتباطات رسمی با تأمین‌کنندگان و ایجاد مسیرهای امن گزارش تخلف می‌تواند از اعمال نفوذ و جانبداری جلوگیری کند. این اقدامات باید با آموزش اخلاق حرفه‌ای و برخورد منصفانه با تخلفات همراه باشند تا به بخشی از رویه پایدار سازمان تبدیل شوند.(OECD, 2020)

پنجمین راهکار، افزایش دسترسی عمومی به اطلاعات است. شهرداری‌ها باید اطلاعات اصلی معاملات، نتایج مناقصه‌ها، مشخصات قراردادها، تغییرات مالی و وضعیت اجرای پروژه‌ها را در قالبی منظم و قابل‌جست‌وجو منتشر کنند. همچنین، ایجاد سازوکار مشخص برای دریافت اعتراض‌ها و پاسخ‌گویی به درخواست‌های اطلاعاتی می‌تواند نظارت شهروندان و فعالان اقتصادی را تقویت کند. در اجرای این سیاست، رعایت الزامات قانونی مربوط به محرمانگی و حفاظت از اطلاعات ضروری است.

در نهایت، توانمندسازی نیروی انسانی و ارزیابی مستمر عملکرد باید مکمل سایر راهکارها باشد. آموزش تخصصی کارکنان، جذب نیروهای شایسته، ارزیابی کیفیت اسناد خرید و بررسی میزان مشارکت تأمین‌کنندگان، امکان شناسایی نقاط ضعف را فراهم می‌کند. پیشنهاد می‌شود هر شهرداری برنامه‌ای مرحله‌بندی‌شده برای اجرای این اقدامات تدوین کند و پیشرفت آن را به‌صورت دوره‌ای ارزیابی کند. چنین رویکردی می‌تواند شفافیت را از یک هدف کلی به مجموعه‌ای از اقدامات اجرایی و قابل‌پیگیری تبدیل کند.

نتیجه‌گیری

شفافیت در فرآیندهای تدارکات و خرید شهرداری‌ها یکی از الزامات اساسی مدیریت صحیح منابع عمومی، ارتقای کارایی اقتصادی و تقویت اعتماد شهروندان به مدیریت شهری است. با توجه به گستردگی معاملات شهرداری‌ها و ارتباط مستقیم آن‌ها با اجرای پروژه‌های عمرانی و ارائه خدمات عمومی، هرگونه ضعف در انتشار اطلاعات، ارزیابی پیشنهادها، انتخاب تأمین‌کنندگان و نظارت بر اجرای قراردادها می‌تواند زمینه کاهش رقابت، افزایش هزینه‌ها و تضعیف پاسخ‌گویی را فراهم کند.

تحلیل عوامل مؤثر بر شفافیت نشان می‌دهد که تحقق این هدف به یک عامل منفرد وابسته نیست، بلکه حاصل تعامل مجموعه‌ای از شرایط حقوقی، مدیریتی، فناورانه و سازمانی است. قوانین روشن و رویه‌های استاندارد، مسئولیت‌پذیری مدیران، نظارت مؤثر، کنترل تعارض منافع، شایستگی حرفه‌ای کارکنان و رقابت منصفانه، زمینه لازم را برای بهبود فرآیندهای خرید فراهم می‌کنند. در این میان، سامانه‌های الکترونیکی با ثبت سوابق معاملات و تسهیل دسترسی به اطلاعات می‌توانند نقش مهمی در افزایش قابلیت پیگیری تصمیم‌ها داشته باشند؛ اما اثربخشی آن‌ها به کیفیت داده‌ها، زیرساخت‌های مناسب و نظارت مستمر وابسته است.

همچنین، انتشار اطلاعات قراردادها و نتایج مناقصه‌ها، در کنار ایجاد سازوکارهای مؤثر برای رسیدگی به اعتراض‌ها، امکان نظارت نهادهای قانونی، تأمین‌کنندگان و شهروندان را تقویت می‌کند. بااین‌حال، شفافیت زمانی پایدار خواهد بود که اطلاعات منتشرشده دقیق، به‌روز و قابل‌استفاده باشند و تخلفات احتمالی نیز به‌صورت منصفانه بررسی شوند.

بر این اساس، پیشنهاد می‌شود شهرداری‌ها برنامه‌ای یکپارچه برای استانداردسازی فرآیندهای خرید، توسعه تدارکات الکترونیکی، تقویت حسابرسی مبتنی بر ریسک، آموزش کارکنان و انتشار منظم اطلاعات معاملات تدوین کنند. ارزیابی دوره‌ای نتایج این اقدامات نیز ضروری است تا نقاط ضعف شناسایی و اصلاح شوند. در مجموع، شفافیت باید به‌عنوان بخشی از نظام تصمیم‌گیری و فرهنگ سازمانی شهرداری نهادینه شود؛ زیرا ترکیب دسترسی به اطلاعات، رقابت سالم و پاسخ‌گویی مؤثر می‌تواند به استفاده کارآمدتر از منابع عمومی و ارتقای کیفیت خدمات شهری منجر شود.

منابع

OECD. (2015). Recommendation of the Council on Public Procurement. OECD Legal Instruments.

OECD. (2023). Public procurement performance: A framework for measuring efficiency, compliance and strategic goals. OECD Public Governance Policy Papers, No. 36. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/0dde73f4-en

OECD. (2025). Government at a Glance 2025. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/0efd0bcd-en

OECD. (2024). Implementing the OECD Recommendation on Public Procurement in OECD and Partner Countries. OECD Publishing.

Felizzola, H., Gomez, C., Arrieta, N., Jerez, V., Erazo, Y., & Camacho, G. (2024). Enhancing transparency in public procurement: A data-driven analytics approach. Information Systems. https://doi.org/10.1016/j.is.2024.102430

Khorana, S., Caram, S., & Rana, N. P. (2024). Measuring public procurement transparency with an index: Exploring the role of e-GP systems and institutions. Government Information Quarterly, 41(3), Article 101952. https://doi.org/10.1016/j.giq.2024.101952

OECD. (2003). Managing conflict of interest in the public service: OECD guidelines and country experiences. OECD Publishing.

World Bank. (2020, March 18). World Bank launches first global public procurement database to promote procurement reform and innovation. World Bank.