



شهرداری بندر لنگه



جمهوری اسلامی ایران

آماده سازی مدیریت شهری بندر لنگه

برای اجرای راهبرد و برنامه های اجرایی

(برنامه و فعالیت سه ماهه اول)

کاندیدای شهرداری بندر لنگه

(جلد ۲)

ارائه کننده:

دکتر عبدالحمید دلشاد

مرداد ۱۴۰۰

بسم الله الرحمن الرحيم



برنامه؛ کاتالوگ یخچال نیست! که هر فردی بتواند از آن استفاده کند!

یادمان باشد که کودکی از برق بیرون نکشد!

سخنی با کارکنان شهرداری بندرلنگه

مدیریت شهری، یکی از خدمات ارزشمندی است که توسط کارکنان ستاد و صف شهرداری به شهروندان ارائه می‌گردد. در سال پیش‌رو با توجه به آغاز دولت جدید و به تبع آن تغییرات در ارکان دستگاه‌های اجرایی کشور، امید است که با طراحی برنامه مدیریت شهری، فصل نوینی بر مبنای همکاری و همراهی شما همکاران گران‌قدر و نیز شهروندان عزیز فراهم گردد.

بی‌شک با بهره‌مندی از سرمایه اجتماعی کارکنان شهرداری، توسعه و آبادانی شهر میسر خواهد شد. لذا با حفظ آرامش و اعتمادسازی فردی و نهادی، امید است که زمینه ارائه خدمات مطلوب با ایجاد شور و شوق توسط فعالان اقتصادی و اجتماعی، در شهر ما فراهم گردد.

این مطالعه با توجه به فراگیری ویروس کرونا و عدم دسترسی‌ها به کارکنان و نیز برای هماهنگی بیش‌تر میان پرسنل محترم صف و ستاد در مدیریت شهری بندرلنگه ارائه گردیده است.

با احترام شایسته: عبدالحمید دلشاد¹

¹ Website: www.AbdolhamidDelshad.ir

Email: Dr.adelshad@gmail.com

فهرست مطالب

- ۳ - سخنی با کارکنان شهرداری بندرلنگه
- ۶ - چکیده
- ۷ - پیش‌گفتار
- ۸ **گام اول:** تسریع در انجام فعالیت‌های جاری و مطالعه مدیریت شهری
بندرلنگه
- ۱۲ **گام دوم:** جمع‌بندی مطالعه وضعیت موجود مدیریت شهری
- ۲۰ **گام سوم:** مذاکره و جلسه با اعضای شورای شهر
- ۲۲ **گام چهارم:** جلسه با اعضای شورای شهر دوره پنجم و شهردار قبل
- ۲۴ **گام پنجم:** مذاکره با مسئولان دل‌سوز شهر
- ۲۶ **گام ششم:** تدوین و ارائه طرح و برنامه‌های مرتبط با مساله‌های داخلی
شهرداری
- ۲۹ **گام هفتم:** تصمیم‌گیری در مورد مساله‌های مدیریت شهری
- ۳۱ **گام هشتم:** نشست با نماینده مردم در مجلس شورای اسلامی و مقامات
دولت در استان
-

گام نهم: همراهی بزرگواران امام جمعه، نماینده مردم، اعضای شورای

شهر و فرماندار در طرح موضوعات در وزارتخانه‌های مرتبط

گام دهم: گزارش فعالیت سه ماهه به شهروندان گران قدر بندرلنگه

۳۴

۳۶ تا ۴۱

-

جداول ۱۰ گام

چکیده

مدیریت شهری در گام نخست، نیازمند دانش پایه مدیریت و نیز بینش ایجاد استراتژی مدیریت بر مبنای ساختار و تشکیلات، اهداف و ماموریت است. شهردار منتخب پس از مطالعه وضعیت موجود با انتخاب سبک‌های مدیریت مبتنی بر دیدگاه، راهبرد و برنامه اجرائی (جلد اول این مطالعه)، را در دستور کار قرار خواهد داد.

تغییر در مدیریت شهری و یا هر سازمان، دارای مقاومت، کندی فعالیت‌ها و ... است. در بعضی شیوه‌های مدیریتی دیده شده که مولف با علم و پیش‌بینی آن، مواردی که باعث کندی فعالیت جاری در مدیریت شهری می‌شود را با این مطالعه زمینه‌ای به فرصت کشف، خلق و نیز رقابت سالم در محیط داخلی شهرداری تبدیل کرده و تحول را رقم خواهیم زد.

در این مطالعه پس از ارائه دیدگاه، راهبرد و برنامه اجرائی (جلد اول)، به آماده سازی مدیریت شهری با ارائه برنامه و فعالیت سه ماهه (جلد دوم) پرداخته شده است تا کارکنان ستاد و صف شهرداری، زمینه رشد و تعالی فردی و سازمانی را هموار نمایند.

کلمات کلیدی: بندرلنگه، فعالیت سه ماهه شهرداری بندرلنگه، شورای اسلامی شهر

بندرلنگه، شهرداری بندرلنگه

پیش‌گفتار

این سند با توجه به اسناد بالادستی و نیز طراحی دیدگاه، راهبرد و برنامه اجرایی (جلد اول)، به عنوان برنامه و فعالیت سه ماهه شهردار منتخب جهت ارائه به اعضای محترم ششمین دوره شورای اسلامی شهر بندرلنگه ارائه گردیده است.

فقدان داده‌های کمی و کیفی مدیریت شهری بندرلنگه، یکی از محدودیت‌های این مطالعه است. لذا با استفاده از مطالعه میدانی و بهره‌گیری از علوم مدیریت در موضوعات درون سازمانی نظیر جابه‌جایی مدیران سازمانی، مواردی متصور است که به طور شفاف برای خلق فرصت در بدنه شهرداری به عنوان فعالیت سه ماهه کارکنان ستادی شهرداری بندرلنگه ارائه گردیده است.

در این مطالعه، علاوه بر فعالیت‌های جاری شهرداری، ۱۰ گام در طی برنامه‌ای سه ماه طراحی گردیده است تا شهردار منتخب، فرصت ارائه وضعیت موجود و تصمیم‌سازی‌های لازم برای اجرای راهبرد و برنامه‌های اجرایی را به کمک اعضای محترم شورای شهر و نیز ارائه آن به دولت جدید فراهم آورد.

گام اول

تسریع در انجام فعالیت‌های جاری و مطالعه مدیریت شهری بندرلنگه

مهم‌ترین عامل محتمل در تغییر مدیریت‌ها، کندی فعالیت‌ها و فرایندها و نیز فعالیت‌های گذشته در مدیریت مدل سنتی و جوامع ما بوده است. دور از انتظار نیست که این امر گاه به واسطه مدیریت‌های نادرست، عدم اعتماد یا فعالیت‌های مدیران سابق؛ ترس و واگرایی در بدنه صف و ستاد سازمان را در پی داشته باشد.

اینجانب بر حسب احاطه بر مدل‌های مدیریتی و نیز تجربه و مهارت در زمینه فعالیت‌های مدیریت شهری اعم از واحد مالی، حقوقی و قراردادهای تعهد آور، عمرانی و نظام مهندسی، سرمایه

گذاری و کارآفرینی، کسب و کارهای نوظهور بازار مالی و ...، در ابتدا با توجه به آشنائی با خانواده بزرگ شهرداری، به همه پرسنل ستادی و صف در مدیریت شهری بندرلنگه به عنوان نیروهای توانمند و با وجدان کاری، برای برون رفت از مسائل و مشکلات پیش‌رو، اعتماد لازم و کافی را دارم.

و نیز به نیروهای جوان دانشگاهی مدیریت شهری بندرلنگه که از جمله نقاط قوت شهرداری می‌باشند، اعتقاد دارم و اطمینان می‌دهم که با ایجاد محیطی سالم، تلاش مضاعف و ارائه بهتر خدمات شهری در توان شما می‌بینم و به آن ایمان دارم.

لذا در گام اول به دو مورد جدی برای تسریع فرایند و فعالیت‌ها و نیز ایجاد فرصت برای مطالعه وضعیت موجود شهرداری، به کمک شما نیازمندم:

۱- تسریع در فرایندها و فعالیت‌های جاری

با توجه به آغاز فعالیت اینجانب به عنوان مدیر جدید شهری، از ابتدا تقاضا دارم که کارهای جاری را از روی میز خارج و تسریع در رسیدگی و اقدام مقتضی به عمل آید.

در گام اول، یکی از کارکنان ستادی شهرداری را برای مدت سه ماه به عنوان معاون شهرداری، با توسعه و تفویض اختیار به نسبت گذشته، به منظور یک فعالیت حرفه‌ای و نیز ایجاد یک رقابت سالم و در نتیجه رضایت شهروندان دعوت می‌نمایم.

ملاک‌های مورد نظر برای انتخاب معاون و مسئولیت واحدها بر اساس خود اظهاری و نیز تصمیم شهردار به شرح جدول ذیل خواهد بود:

جدول ۱: شاخص‌ها به همراه وزن آن‌ها برای شایسته‌سالی

شاخص	تعهد و مسئولیت اجتماعی	رزومه علمی و تجربی مرتبط	روش ارائه گزارش و حل مساله	نگرش، اطلاعات، دانش و خرد در حوزه مربوط	معدل شاخص
گزینه	۲۰ امتیاز	۴۰ امتیاز	۲۰ امتیاز	۲۰ امتیاز	۱۰۰
آقا / خانم					
آقا / خانم					

از آن‌جا که شهردار در سه ماهه اول فعالیت، با روال جاری مدیریت شهری را اداره خواهد کرد؛ لذا در جهت تطبیق و همراهی کارکنان ستادی برای قرارگرفتن در مدیریت واحدها، شاخص‌ها نیز ارائه شده است تا در یک فرصت برابر و امکان تغییر

و ارتقاء مهارت‌های فردی و نهادی توسط کارکنان، در سه ماهه اول به رقابت گذاشته شود.

۲- مطالعه مدیریت شهری (وضعیت موجود)

مطالعه وضعیت موجود را می‌توان به عنوان زمینه‌ساز یک نگاه عالمانه، در جهت رسیدن به وضعیت مطلوب در هر سازمانی لازم و ضروری دانست.

با توجه به فقدان و یا عدم دسترسی اینجانب به عنوان شهروند کارآفرین دانشگاهی و نیز شهروندان گران‌قدر به برنامه‌ها و نیز عملکرد شهرداری بندرلنگه، مطالعه کمی و کیفی وضعیت موجود به ما کمک می‌کند که در آغاز کار، وضعیت موجود را بررسی و برای دوره ۴ ساله در طول برنامه، سناریویی علمی برای رسیدن به وضعیت تعادل و در گام بعد به موقعیت وضعیت مطلوب طراحی گردد.

در این گام، به توانائی‌ها و ظرفیت همه کارکنان برای کشف واقعیت موجود مدیریت شهری و نیز طراحی برنامه آینده پیش‌رو، در کمک به سایر عناصر توسعه اعم از نیروهای انسانی خدوم، نیاز خواهیم داشت.

گام دوم

جمع بندی وضعیت موجود مدیریت شهری بندرلنگه

در گام اول برای تسریع در فرایندهای جاری، مدل مدیریت شهری را بر مبنای تغییر برای تسهیل درخواست شهروندان ارائه نمودم و نیز همزمان با آن شما را به بررسی وضعیت موجود دعوت نمودم.

در این گام، مدیر و یا کارشناسان مسئول واحدهای مدیریت شهری، داده‌ها را جمع‌بندی و در قالب یک گزارش حرفه‌ای در اختیار معاون شهرداری قرار می‌دهند تا برای یک مشورت درون سازمانی، تصمیم‌سازی‌های شما برای تسهیل خدمات و نیز برنامه‌های ارائه شده در جلد ۱ این مطالعه، با دقت مورد تجزیه و تحلیل قرار گیرد.

فرمت ارائه و گزارش واحدها، بر اساس همین مطالعه (جلد ۱ و ۲) مورد انتظار است تا ان شاءالله توانائی شما مورد ارزیابی قرار گیرد و در رقابت‌های درون سازمانی موفق‌تر عمل کنیم.

گزارشات مدیران واحدها شامل چکیده، پیش‌گفتار، فصل‌بندی، نتیجه‌گیری و ارائه پیشنهادات و جداول مورد انتظار اینجانب است.

۱- حوزه شهردار

حوزه عمل شهردار به لحاظ چارت سازمانی از حوزه‌های: مسئول دفتر، مسئول روابط عمومی، مسئول حراست و... تشکیل شده است که این بخش‌ها وظیفه هماهنگی با واحدهای درون سازمانی را به عهده دارند.

۱-۱- مسئول روابط عمومی

روابط عمومی با به کارگیری فناوری بیش از گذشته مورد توجه و ضرورت سازمان قرار دارد. لذا برای اطلاع‌رسانی و ارائه خدمات، روابط عمومی، نقش مشاور سازمان با طرح موضوعات حرفه‌ای مورد توجه مدیران قرار خواهد گرفت.

شهرداری بندرلنگه با توجه به فقدان سایت، می‌تواند با ایجاد بستر ارائه خدمات انفورماتیک و اتوماسیون‌های اداری با IP خدمات مناسبی را برای جلوگیری از هزینه‌های شهروندان در مراجعه به سازمان ارایه نماید.

با توجه به موضوع، در قالب گزارش، ایجاد شبکه و سامانه‌های مورد توجه جهت ارتباط با شهروندان؛ اعم از سایت- تابلوهای مکانیزه تبلیغات محیطی برای مناسبت‌ها و... مورد انتظار است.

۲-۱- واحد حراست

واحد حراست یکی از مهم‌ترین ارکان برای حفظ محیطی آرام‌بخش و حفاظت و صیانت از خدمات کارکنان خدوم شهرداری است. این واحد بر اساس شرح شغل و وظائف می‌تواند باعث ایجاد امنیت شغلی برای تک‌تک پرسنل فراهم آورد.

۳-۱- هسته مشاوران

مدیریت شهری به واسطه پیچیدگی و تنوع فعالیت‌ها، نیازمند مطالعه مستمر و خلق و کشف فرصت‌های پیش‌رو برای شهرداری می‌باشد. لذا با توجه به راهبرد مطالعه جامع اقتصاد شهری (راهبرد ۴)، مدیریت شهری نیازمند داشتن هسته مشاوران درون

سازمانی و یا واحدهای پژوهشی طرف قرارداد با شهرداری می‌باشد.

برای این مهم از همه ظرفیت‌های شهری و واحدهای پژوهشی دانشگاه در برنامه اجرائی طراحی گردیده است.

۲- معاون و مدیر مالی - اداری

مدیریت مالی - اداری از مهم‌ترین واحد برای وصول درآمدها و مدیریت هزینه‌های شهرداری محسوب می‌شود که با همه کارکنان ستاد و صف در شهرداری ارتباط مستقیم دارد و با مدیریت مستقل درون سازمانی اداره می‌شود که خود شامل واحدهای ذیل می‌باشد:

۲-۱- واحد مالی و درآمد شهرداری

مدیر واحد مالی و درآمد شهرداری در اسرع وقت نسبت به تهیه گزارشی جامع با جداول و فرمت مناسب اقدام نماید. سپس برای اصلاح موارد فوق با معاون مربوطه، به یک گزارش مناسب برای تصمیم‌سازی دست یابد.

لذا برای تحقق این امر توجه به شاخص‌های مورد نظر در بخش‌ها و آن چه در تصمیم‌سازی لازم و ضروری است، می‌بایست مورد دقت قرار گیرد.

برخی از موارد مورد انتظار در گزارش این واحد:

منابع درآمدی دو سال گذشته

هزینه‌های جاری دو سال گذشته

لیست بدهکاران و طلبکاران

لیست هزینه‌ها ماهانه (۱ سال گذشته)

لیست درآمدهای ماهانه (۱ سال گذشته)

سامانه های درآمدی، حسابداری، وصول مطالبات و...

۱-۲- مسئول حقوقی و امور قراردادها

با توجه به حساسیت موضوع مرتبط با قراردادهای تعهدآور با پیمانکاران و نهادهای درآمدی شهرداری، گزارشی جامع براساس همین فرمت ظرف ۲ هفته ارائه گردد.

برخی از موارد مورد انتظار در گزارش این واحد:

لیست قراردادهای در حال انجام

لیست پرونده‌های مفتوح در قوه قضائیه

لیست قراردادهایی که متوقف شده (تعهدات انجام نشده)

لیست پیمانکاران طرف قرارداد و رتبه‌های آن.

و مواردی که برای تصمیم‌سازی در ارائه گزارش لازم به نظر می‌رسد.

۱-۴- واحد اداری

واحد اداری شهرداری شامل زیر مجموعه‌ای از دبیرخانه و بایگانی، کارگزینی، کارپردازی و ... می‌باشد. لذا مواردی که به نظر برای تصمیم‌گیری مناسب است در گزارش آورده شود.

موارد مورد انتظار در گزارش واحد:

- اتوماسیون اداری
- سامانه دبیرخانه‌ای و بایگانی مکاتبات اداری
- چارت سازمانی و تشکیلاتی و شرح شغل‌ها
- سیستم دولت الکترونیک و سامانه‌های آن

• موارد دیگر

۲- مدیر فنی و عمران

موضوع فنی و عمران از جمله واحد درآمدزائی شهرداری است که شامل واحدهای عمران، شهرسازی، املاک و... است که با شهروندان ارتباط مستقیم دارد و توجه و تسریع خدمات در این واحد می تواند بخش جدی از نیازهای جاری کارکنان شهرداری را تامین نماید.

با توجه واحدهای زیر مجموعه (عمران، شهرسازی، املاک و...) این مدیریت، گزارش موارد ذیل مورد انتظار است.

لیست پروژههای در دست اجرای شهرداری

لیست پروژههای مشارکتی

لیست املاک شهرداری

سامانههای نظام فنی و نظام مهندسی

کارگاههای تولید مصالح شهرداری

موارد دیگری که در تصمیم گیری لازم به نظر برسد.

ضمناً مساله‌های شهروندان در خصوص مواردی که امکان حل مساله با توجه به قوانین و مقررات مقدور نبوده با ارائه پیشنهاد قابل اجراء در حل مساله در یک جدول به صورت هفتگی ارائه گردد.

جدول ۲: ارائه پیشنهاد حل مساله (هفتگی)

ردیف	عنوان مساله	نوع مشکل	مستندات و موانع قانونی	ارائه پیشنهاد	نظر معاون	دستور شهردار

۳- مدیر خدمات شهری

خدمات شهری، واحدی در هر شهرداری است که اگر همه خدمات واحدها متوقف شود، این واحد به عنوان پشتیبان مدیریت شهری با وجود همه تغییرات در کادر سازمانی، می‌بایست ارائه خدمات به موقع را مورد توجه قرار دهد. لذا مدیریت این واحد از درجه اهمیت بسیار زیادی برخوردار است.

از مدیریت خدمات شهری انتظار می‌رود ضمن نگهداشت ارائه خدمات، به توسعه امور شهری نظیر فضای سبز و بهداشت محلات

توجه نموده و طی ارائه گزارش و پیشنهاداتی دقت لازم را مبذول نماید.

از جمله موارد مورد انتظار در گزارش:

لیست ماشین‌آلات و نقلیه و موتوری

لیست ماشین‌آلات و خدمات آتش‌نشانی

لیست پرسنل خدمات شهری

لیست پرسنل آتش‌نشان

هم‌چنین موارد دیگر با ارائه پیشنهاد برای توسعه مدیریت خدمات شهری در گزارش مورد انتظار است.

گام سوم

جلسه و مذاکره با اعضای شورای شهر بندرلنگه

در این گام با توجه به مطالعه کمی و کیفی وضعیت موجود شهرداری، به شورای اسلامی شهر یاری می‌گردد تا زمینه‌های تصمیم‌سازی برای مساله‌های شهری به اعضای محترم فراهم گردد.

شهرداری بندرلنگه نیازمند درگیر کردن نگاه علمی و نیز تجربی در امور به عنوان یک نهاد قدرتمند اجتماعی است. لذا با تقسیم کار و تجمیع نظرات اعضای شورای شهر در راهبرد و برنامه‌های مدیریت شهری، می‌تواند در یک فرایند برنامه ریزی، این نگاه عملیاتی گردد.

در این جلسه حسب راهبرد و برنامه‌های ارائه شده در یک نیازسنجی از مطالبات محلات شهر بندرلنگه که کاندیدا با شعارهای انتخاباتی از رای شهروندان برخوردار بودند، به صورت عملیاتی و برای جلوگیری از تنش درون گروهی اعضای شورای شهر، در قالب جدول ذیل درخواست می‌گردد.

جدول ۳: نیازهای محلات

ردیف	عنوان طرح	محل	موضوع	پیش‌بینی بودجه	توضیحات

*موضوع: تکمیلی یا احداث و یا بهبود و توسعه طرح

جدول فوق با توجه به مطالعه میدانی و نیز مطالبات مردمی توسط اعضای محترم شورای اسلامی شهر تکمیل خواهد گردید تا بر اساس اولویت و بودجه‌بندی در سال برنامه‌ریزی مدیریت شهری لحاظ گردد.

گام چهارم

جلسه با اعضای شورای شهر دوره پنجم و شهردار قبل

استفاده از تجارب شورای شهر و مدیریت شهری در ادوار گذشته، یقیناً می‌تواند تسهیل‌گر تصمیم‌سازی باشد. اندوخته‌های گذشتگان به ویژه در این نهاد اجتماعی، در صورت نادیده گرفتن آن، ناشکری از ارائه خدمات و استفاده از اندوخته‌های آنان است.

اینجانب از این فرصت ارزشمند، به منظور کسب داشته‌های شورا و شهرداران ادوار، بهره‌های نظری و عملی خواهم برد و بر اساس همین دیدگاه، همه سرمایه اجتماعی را برای خلق یک فرصت با مکانیزم مدیریتی به دور هم گرد خواهیم آورد.

در فرصت بعدی نیز از اعضای محترم شورای شهر و شهرداران ادوار و نیز کاندیدای دوره ششم شورای شهر به صورت جداگانه دعوت و از نظرات حرفه‌ای ایشان بهره خواهیم برد.

در این جلسه اعضای شورای شهر دوره پنجم فرصت ارائه عملکرد و مسائل و مشکلات اجرایی پیش‌رو را در اختیار خواهند داشت و به این ترتیب این پیوند اجتماعی محکم‌تر خواهد شد تا از همه ظرفیت‌های پیرامونی بهره‌مند شویم.

یکی از مسئولیت شهردار منتخب با علم به ظرفیت سنجی، کشف و خلق ظرفیت‌ها خواهد بود. در این راستا از ظرفیت تجربه معتمدین و دانش نخبگان از هیچ کوششی دریغ نخواهیم کرد.

در این راستا با تشکیل و مشارکت پذیری فعالان اجتماعی نظیر تشکیل کمیته‌ها، هسته مشاوران و ... این مهم را مورد توجه و در تصمیم‌سازی‌ها دخیل خواهیم ساخت.

گام پنجم

مذاکره با مسئولان دل سوز شهر

مسئله‌های مدیریت شهری، مربوط به همه شهروندان و مسئولان شهری است که از طریق قانون انتخابات و شوراها، مسئولیت مستقیم آن به شوراهای شهر و نهاد شهرداری واگذار گردیده است.

شهر متعلق به شهروندان و اهالی آن می‌باشد که با مشارکت و همدلی همه اقشار جامعه اعم از مسئولان دل سوز و معتمدین

می‌بایست، زمینه‌های رشد و تحول برای همزیستی بهتر فراهم آید.

لذا با توجه به مطالعه وضعیت موجود در فصول گذشته، و شور و مشورت با اعضای محترم شورای شهر به عنوان منتخبان مردم، برای چاره‌جویی و گره‌گشایی از مساله‌های شهری، نیازمند تصمیم‌سازی مسئولان دل‌سوز، معتمدین گران‌قدر، امامان محترم جمعه، فرماندار و سایر دست‌اندرکاران می‌باشد. در این راستا شهردار می‌بایست با اولویت‌بندی و تصمیم‌گیری‌های شجاعانه و مسئولانه برای حل مساله‌های مدیریت شهری اقدام شایسته به عمل آورد.

در این گام وضعیت شهرداری از حیث مطالبات، بدهکاری و هزینه‌های جاری؛ پیش‌بینی درآمدها و نیز ردیف‌های بودجه‌ای در روابط میان دولت و شهرداری‌ها را لحاظ نماید تا زمینه همراهی هدفمند مسئولان دل‌سوز شهری را فراهم می‌آورد.

گام ششم

تدوین و ارائه طرح و برنامه‌های مرتبط با مساله‌های داخلی شهرداری

پس از ارائه وضعیت موجود و نشست‌های تخصصی با مسئولان، می‌بایست مساله‌های مدیریت شهری از باب ارائه طرح و برنامه برای پوشش و حل مساله طراحی، در دستور کار شهردار منتخب قرار گیرد.

برای این فعالیت شورای شهر و شهرداری مساله‌های با اولویت شهری را از نظر ابعاد اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی در قالب

جداول تهیه نماید و براساس ماموریت و اهداف با محوریت شهرداری تقسیم کار گردد.

مساله‌های شهری می‌بایست در یک جدول تهیه و طی یک فرایند با مسئولیت یک دبیرخانه در شورای شهر یا شهرداری، در یک بازه زمانی مورد پی‌گیری امور قرار گیرد.

جدول ۴: مساله ها و تصمیم سازی

اولویت	عنوان مساله ها	راهکارها یا تصمیم سازی	زمان	نهادهای همکار	مستندات قانونی	ملاحظات

گام هفتم

تصمیم‌گیری مساله‌های مدیریت شهری

با توجه به تصمیم‌سازی با مشارکت شورای اسلامی شهر و مسئولان دلسوز شهری، در این گام شهردار مسئولیت تصمیم‌گیری اجرای برنامه بنا به اولویت و بودجه شهرداری را در برنامه اجرائی قرار خواهد داد.

در این گام شهردار علاوه بر اجرای مسئولیت‌های جاری شهرداری، فرایند حل مساله‌های بر جای مانده شهری برای رسیدن به نقطه سر به سر (برابری درآمد و هزینه جاری)، تلاش

خواهد کرد و بازخورد آن را با نظارت بر اجرای برنامه‌ها و از طرفی تلاش برای مدیریت شهری و فعالیت‌های جاری، می‌بایست در یک‌سال پُر کار نخست از زمان‌بندی برنامه، با تلاش مضاعف و همراهی شورای شهر در دستور کار قرار دهد.

گام هشتم

نشست با نماینده مردم در مجلس شورای اسلامی و مقامات دولت در استان

پس از تلاش گروهی مدیریت شهری، شورای شهر و مسئولان دل‌سوز شهری؛ شهردار آمادگی خواهد داشت تا با اشراف به وضعیت موجود و پلان‌های اجرائی برای حل مساله، نیازمندی‌های خود را با همراهی دولت از طریق وزارتخانه و ادارات مرکزی ذی‌ربط در استان مورد درخواست و پی‌گیری قرار دهد.

در این گام شهردار منتخب ردیف کمک‌های دولتی را که از طریق نماینده مجلس قابل پی‌گیری است، اولویت‌بندی می‌نماید تا در یک فرایند برنامه زمان‌بندی شده، طی ملاقات با مسئولین دستگاه‌های مرتبط مورد پی‌گیری قرار دهد.

در این فرایند، شهردار منتخب می‌بایست برنامه‌ها را اولویت‌بندی نماید.

جدول ۵: مسائل مرتبط با دستگاه اجرایی

نام دستگاه	موضوع درخواست	پیگیری‌های انجام شده	مستندات قانونی	برنامه زمان‌بندی

گام نهم

همراهی بزرگواران امام جمعه، نماینده مردم، اعضای شورای شهر و فرماندار در طرح موضوعات در وزارتخانه‌های مرتبط

مدیریت شهری، نهادی اجتماعی است که تصمیم‌گیری در باره این نهاد، ارتباط مستقیم با همه ارکان اجتماعی شهری را دارد. لذا تجمیع نظرات دل‌سوزان و مراجع موثر در جهت کمک به توسعه شهری، نیازمند همراهی همه دل‌سوزان اعم از امام جمعه

محترم، نماینده محترم در مجلس، اعضای محترم شورای شهر، فرماندار گران قدر و معتمدین در طرح موضوعات شهری است.

در این گام از ظرفیت چانه‌زنی تمامی دل‌سوزان در ارائه و طرح موضوعات شهری به دولت و نهادهای مسئول، در برنامه اجرائی استفاده می‌شود که طی یک فرایند بتوانیم مسائل و مشکلات شهری را به صورت گروهی با ترکیبی از این سروران گران قدر، به نقطه تعادل برسانیم. به این منظور عادی‌سازی امور شهرداری بندرلنگه برای برنامه‌ریزی بلند مدت و ارتقای آن از شهرداری با کارکرد مسئول خدمات شهری، به جایگاه مدل مدیریتی شورا- شهردار قوی در برنامه مورد انتظار است.

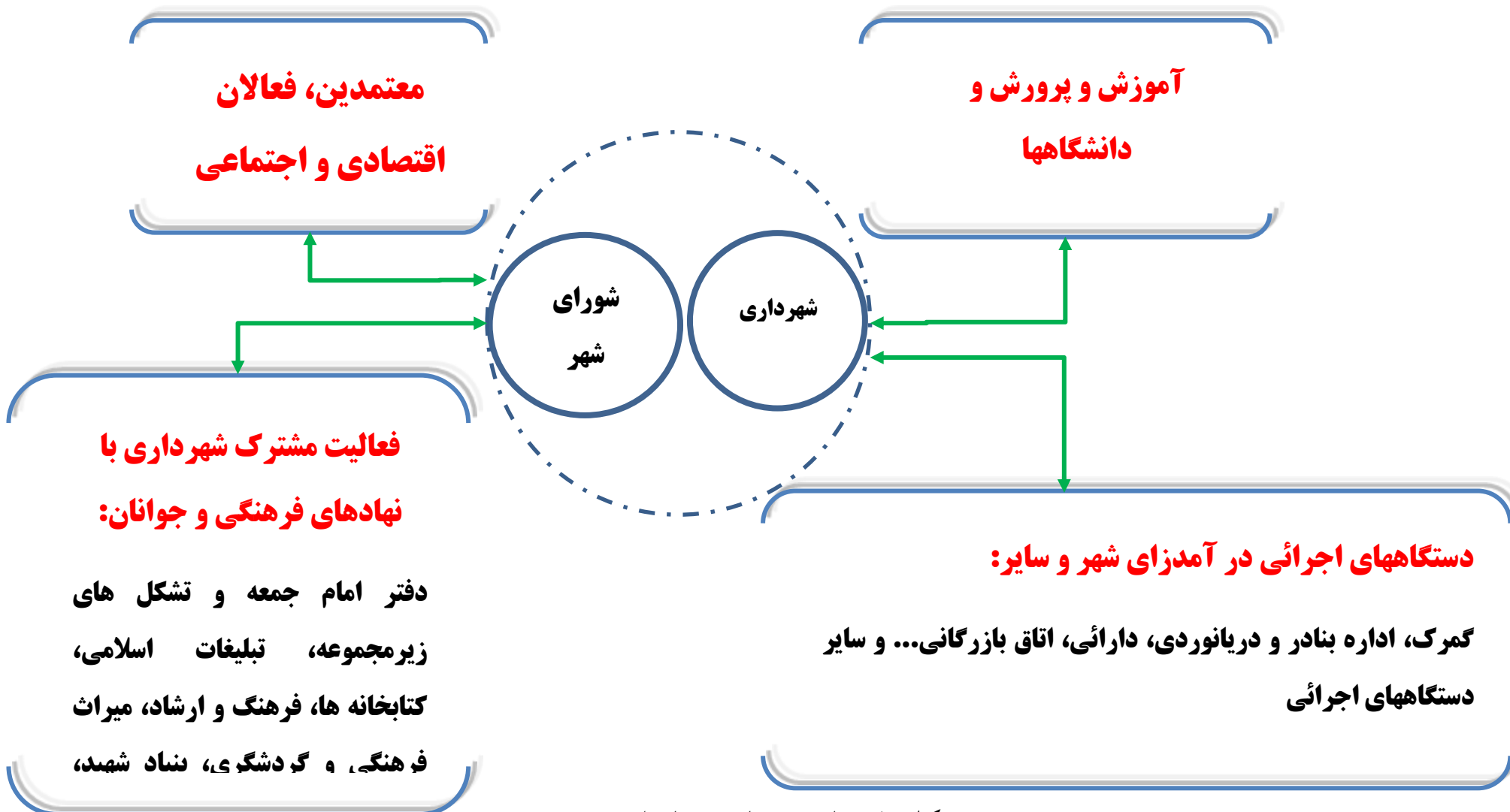
گام دهم

گزارش فعالیت سه ماهه به شهروندان گران قدر بندرلنگه

شهروندان به عنوان صاحبان اصلی شهر که به نوعی حافظ منافع شهر می‌باشند. در مدیریت شهری جدید، همراهی و همکاری دو جانبه شهرداری و شهروندان مورد انتظار می‌باشد.

در این فرایند شهردار منتخب پس از بررسی شرایط محیط داخلی و خارجی شهرداری و نشست‌های تخصصی با دولت و نهادهای مسئول و دل‌سوزان شهر، موظف به اطلاع‌رسانی در مورد اقدامات انجام شده به مردم خواهد بود.

این گام در قالب انجام مصاحبه با رسانه‌ها از سوی سخن‌گوی
شورا و شهردار منتخب به انجام خواهد رسید و عمل‌کرد اجرایی
به سمع و نظر شهروندان می‌رسد.



شکل ۱: جامعه متناسب با راهبرد مدیریت شهری

جدول ۶: گام اول

گام اول: تسریع در انجام فعالیت‌های جاری و مطالعه مدیریت شهری بندرلنگه			
همکار	مستندات	زمان	عنوان فعالیت
کارکنان شهرداری		هفته اول	<ul style="list-style-type: none"> انتخاب معاون شهردار با توسعه تفویض اختیار معاون شهردار با تفویض اختیار توسعه یافته، مسئولیت تمامی فعالیت های مدیریت شهری در یک دوره سه ماهه را به عهده دارد تسریع در روند فعالیت‌های جاری و درخواست‌های شهروندان ارائه راهکار و گره‌گشایی مساله مرتبط با مشکلات شهروندان در ارتباط با مدیریت شهری تشویق و رقابت سالم کارکنان در تسهیل خدمات به شهروندان با ایجاد ساز و کارهای مناسب ارزیابی و کشف استعداد نیروهای ستادی شهرداری در ارائه پیشنهادات حل مساله شهری
		یک ماه سه ماه	<ul style="list-style-type: none"> مطالعه محیط داخلی و وضعیت موجود شهرداری ثبات و جلوگیری از هر گونه تصمیم عجولانه در مدیریت واحدهای داخلی
مدیران شهرداری			

جدول ۷: گام دوم

گام دوم: جمع بندی مطالعه وضعیت موجود مدیریت شهری			
همکار	مستندات	زمان	عنوان فعالیت
مدیران ستادی		هفته اول مهر ماه ۱۴۰۰	<ul style="list-style-type: none"> ارائه و گزارش وضعیت موجود شهرداری توسط مدیران واحدهای شهرداری طرح مساله‌های شهروندان به تفکیک مربوط به هر واحد شهرداری با ذکر پیشنهادات تسهیل‌گر پاسخ به مساله‌های روی میز هر کدام از واحدها که نیاز به دستور و رسیدگی سریع دارند پیشنهادات کاربردی و تسهیل‌گر که با کم‌ترین بودجه، امکان ارائه خدمات از سوی واحدهای داخلی وجود دارد.

جدول ۸: گام سوم

گام سوم: مذاکره و جلسه با اعضای شورای شهر			
همکار	مستندات	زمان	عنوان فعالیت
شورای شهر	-	هفته دوم مهر ماه ۱۴۰۰	<ul style="list-style-type: none"> جمع‌بندی نیازهای محلات و مطالبات شهروندان بر اساس توان فعلی مدیریت شهری تجمع نظرات اعضای محترم شورا در ارتباط با وضعیت موجود پیشنهادات کاربردی اعضای محترم شورا در ارتباط با حل مساله‌های شهری مشارکت اعضای محترم شورای شهر در فرایند ده‌گانه شهرداری (سه ماهه)

جدول ۹: گام چهارم

گام چهارم: جلسه با اعضای شورای شهر دوره پنجم و شهردار قبل			
عنوان فعالیت	زمان	مستندات	همکار
<ul style="list-style-type: none"> • دعوت از اعضای شورای شهر دوره پنجم و شهردار قبل • انتقال دانش و تجربیات و نیز کارهای برجامانده از مدیریت شهری دوره پنجم و شورای شهر بندرلنگه • بازسازی سرمایه اجتماعی و انسجام درون گروهی مدیریت شهری • افزایش همکاری و همراهی اعضای شورای شهر و شهردار ادوار 	هفته سوم مهر ماه	—	شورای شهر دوره پنجم و شهردار قبل و اعضای شورای شهر

جدول ۱۰: گام پنجم

گام پنجم: مذاکره با مسئولان دل سوز شهر			
عنوان فعالیت	زمان	مستندات	همکار
<ul style="list-style-type: none"> • دعوت از مسئولان دل سوز شهری • ارائه گزارش توسط شورا و شهردار • چاره جوئی و گره گشائی از مسائل شهری • طلب همراهی هدفمند شورای شهر و شهردار از مسئولان دل سوز در جهت حل مساله های مدیریت شهری 	هفته آخر مهر ماه	—	مسئولان دل سوز شهری و اعضای شورای شهر

جدول ۱۱: گام ششم

گام ششم: تدوین و ارائه طرح و برنامه های مرتبط با مساله های داخلی شهرداری			
همکار	مستندات	زمان	عنوان فعالیت
مدیران ستادی شهرداری	-	در طول اجرای برنامه	<ul style="list-style-type: none"> • طبقه بندی و اولویت بندی مساله های شهر • تهیه جدول اولویت و مساله های شهر • تجميع پیشنهادات مسئولان دل سوز شهری و نیز حاصل مطالعه وضعیت موجود برای حل مساله ها

جدول ۱۲: گام هفتم

گام هفتم: تصمیم گیری مساله های مدیریت شهری			
همکار	مستندات	زمان	عنوان فعالیت
مدیران ستادی شهرداری	-	در طول اجرای برنامه	<ul style="list-style-type: none"> • نشست با اعضای ستادی شهرداری • هماهنگی برای اجرای برنامه و دستورات لازم با رعایت اولویت و توان بودجه ای شهرداری • مکاتبه واحدهای شهرداری با شورای شهر در اجرای برنامه هایی که نیاز به مصوبه دارد

جدول ۱۳: گام هشتم

گام هشتم: نشست با نماینده مردم در مجلس شورای اسلامی و مقامات دولت در استان			
عنوان فعالیت	زمان	مستندات	همکار
<ul style="list-style-type: none"> • طبقه‌بندی مساله‌های مرتبط با سازمان‌های متولی • گزارش شورای شهر و شهردار از وضعیت موجود شهرداری • ارائه برنامه اجرایی طراحی شده برای حل مساله‌های شهری • طلب همراهی و کمک از نماینده مجلس در ملاقات با اعضای دولت در تهران و استان (جدول زمان‌بندی) 	نیمه اول آبان ۱۴۰۰	-	نماینده مجلس و شورای شهر

جدول ۱۴: گام نهم

گام نهم: همراهی بزرگواران امام جمعه، نماینده مردم، اعضای شورای شهر و فرماندار در طرح موضوعات در وزارتخانه‌های مرتبط			
عنوان فعالیت	زمان	مستندات	همکار
<ul style="list-style-type: none"> • دعوت از مسئولان دل‌سوز شهری • ارائه راهکارهای اجرایی برون‌رفت از وضعیت موجود شهری • طلب همکاری اعضای شورای شهر و شهردار در حل هر کدام از مسائل شهری از مسئولان • مشارکت هدفمند مسئولان دل‌سوز شهری طی فرایند برنامه‌ریزی شده 	نیمه دوم آبان ۱۴۰۰	-	مسئولان دل‌سوز شهری و شورای شهر

جدول ۱۵: گام دهم

گام دهم: گزارش فعالیت سه ماهه به شهروندان گران قدر بندرلنگه			
همکار	مستندات	زمان	عنوان فعالیت
شورای شهر	-	آذرماه ۱۴۰۰	<ul style="list-style-type: none"> • رسیدن به وحدت نظر شورای شهر و شهردار در طرح و بیان مسائل شهری • شفافیت ارائه مسائل شهری به شهروندان • طلب همکاری و همراهی فعالان اقتصادی و اجتماعی در حل مساله‌های شهری • اطلاع‌رسانی با گشایش سایت شهرداری و نیز ارائه خدمات دولت الکترونیک به شهروندان • تجمیع نظرات شهروندان برای حل مساله‌های شهری از طریق فراخوان و تکمیل فرم الکترونیکی در سایت شهرداری

Preparation of Bandar Lengeh Municipality for the Implementation of the Program (Quarterly).

Abdolhamid Delshad Ph. D.^۲

آماده‌سازی و تصمیم‌سازی در مدیریت شهری، با توجه به تنوع وظایف، نیازمند مطالعه دقیق وضعیت موجود و کشف و خلق از طریق ظرفیت‌سازی و ظرفیت‌سنجی، از وظایف اصلی شورای اسلامی شهر و مدیریت شهری است.

در جلد اول این مطالعه به ارائه دیدگاه، راهبرد و برنامه‌های اجرایی مدیریت شهری پرداخته شده است. لذا با توجه به تغییرات سازمانی که در هر نهادی، ممکن است با عدم شفافیت مدیران جدید، ابهام در نحوه مدیریت باعث اتلاف زمان گردد، این برنامه برای پوشش این مهم و جلوگیری از هر گونه وقفه در ارائه خدمات از سوی مدیریت شهری، با طراحی ده گام اجرایی (فعالیت سه ماهه شهرداری بندرلنگه) و با هم‌گرایی تمامی عناصر برنامه، در دستور کار است.

در این مطالعه در جهت اعتمادسازی و جلوگیری از هر گونه تصمیم‌های عجولانه و فاقد اطلاعات، ضمن ایجاد فرصت برای کشف و خلق پتانسیل‌های بالقوه در این نهاد قدرتمند اجتماعی، آماده‌سازی مدیریت شهری بندرلنگه برای اجرای راهبرد و برنامه‌ها (فعالیت سه ماهه) در ده گام طراحی شده است که بدون هیچ گونه وقفه، فعالیت‌های جاری، عملیاتی و تسریع می‌گردد.

Aug 2021

² Website: www.AbdolhamidDelshad.ir

Email: Dr.adelshad@gmail.com