

طرح پیشنهادی

سند تنکابن ۱۴۱۰

## تنکابن ۱۴۱۰

- ❖ این سند دارای ۵ استراتژی توسعه شهری برای تنکابن ۱۴۱۰ میباشد که عبارتند از:
- ❖ زیست پذیری،
- ❖ بانک پذیری،
- ❖ رقابت پذیری
- ❖ هوشمند سازی
- ❖ و حاکمیت خوب شهری

## ❖ فهرست :

- تعاریف و اصطلاحات
- الزامات قانونی
- ضرورت تدوین سند تنکابن ۱۴۱۰
- تعریف و اهداف سند تنکابن ۱۴۱۰:
- محصول و ساختار شکلی سند تنکابن ۱۴۱۰
- محتوای سند تنکابن ۱۴۱۰
- فرایند تهیه و اجرای سند تنکابن ۱۴۱۰
- برنامه زمانبندی گام به گام تهیه سند تنکابن ۱۴۱۰
- ارکان مورد نیاز تدوین سند تنکابن ۱۴۱۰
- ستاد تنکابن ۱۴۱۰
- شرح وظایف ستاد تنکابن ۱۴۱۰
- ترکیب اعضای ستاد تنکابن ۱۴۱۰
- مسئولیت دبیر خانه ستاد تنکابن ۱۴۱۰
- کارگروه های تخصصی ستاد تنکابن ۱۴۱۰
- شرح وظایف کارگروه های تخصصی ستاد تنکابن ۱۴۱۰
- ترکیب اعضای کارگروه های تخصصی ستاد تنکابن ۱۴۱۰
- موضوعات مورد بررسی کارگروه **گردشگری**، امور اجتماعی و فرهنگی
- موضوعات مورد بررسی کارگروه حمل و نقل و **ترافیک**
- موضوعات مورد بررسی کارگروه **محیط زیست** و خدمات شهری
- موضوعات مورد بررسی کارگروه **ایمنی** و مدیریت بحران و پدافند غیرعامل
- موضوعات مورد بررسی کارگروه **شهرسازی** و معماری
- موضوعات مورد بررسی کارگروه خدمات مدیریت و **تحول هوشمند**
- موضوعات مورد بررسی کارگروه اقتصادی و **سرمایه گذاری**
- شورای نخبگانی ستاد تنکابن ۱۴۱۰
- وظایف شورای نخبگانی ستاد تنکابن ۱۴۱۰
- ترکیب شورای نخبگانی ستاد تنکابن ۱۴۱۰
- پایش و بازنگری برنامه های تنکابن ۱۴۱۰
- ساختار لایحه برنامه نویسی سالانه سند تنکابن ۱۴۱۰
- اولویت بندی پروژه ها در سند تنکابن ۱۴۱۰
- الگوریتم موضوعی جلسات کارگروه های تخصصی سند تنکابن ۱۴۱۰
- محاسبه نفر ساعت کار کارشناسی جهت تهیه سند تنکابن ۱۴۱۰

## ❖ تعاریف و اصطلاحات

### - استراتژی توسعه شهر

فرایند تهیه چشم انداز بلند مدت یک شهر که بر اساس آن « بر نامه اقدام » (Action Plan) کوتاه مدت تهیه میشود.

### - زیست پذیری:

شهری قابل زندگی است که در آن همه ساکنین از فرصتهای یکسان برای مشارکت و بهره مندی از زندگی اقتصادی و سیاسی شهر برخوردار باشند.

### - بانک پذیری

شهری که دارای سیستم مالیه شهری کار آمد در استفاده از منابع در آمدی و هزینه ای خود باشد.

### - رقابت پذیری:

شهری که اقتصاد قوی با رشد اشتغال، در آمد و سرمایه گذاری همه جانبه دارد و لازمه توسعه کارآمد شهری فراهم آوردن شرایط مناسب برای افزایش بهره وری افراد و مؤسسات است. در شهرهای رقابتی، تولید، سرمایه گذاری، اشتغال و تجارت به شکل پویا و در ارتباط با فرصت های بازار شکل می گیرند.

### - شهر هوشمند:

شهری است با مختصات جغرافیایی مشخص که درجه بالایی از سطوح فناوری اطلاعات و ارتباطات، لجستیک، تولید انرژی و... با هم کار می کند تا در جهت افزایش سلامت شمولیت بیشتر، ارتقای کیفیت زیست محیطی و مشارکت توسعه شهری سود آفرینی کند.

### - حاکمیت خوب شهری

حاکمیت خوب شهری یعنی با استفاده از قدرت، توسعه اجتماعی و اقتصادی شهر اداره نماید. بعبارت دیگر حکمروایی خوب شهری حکمروایی راهکارها، فرآیندها و نهادهایی میشود که از طریق آنها شهروندان و گروه ها بتوانند به منافع و حقوق قانونی و نیز انجام تعهدات خود دست یابند.

### - سند شهر

چشم انداز راهبردی یک شهر است با قابلیت کاملاً اجرایی که عمدتاً (۱۰ یا ۲۰ ساله)، چالش پذیر ولی واقع بینانه بوده، جنبه های رقابتی شهر را در نظر گرفته و به آسانی قابل درک است و دربرگیرنده نقش همه بهره وران و دست اندرکاران و نه تنها نهاد های محلی ذی ربط است.

## ❖ الزامات قانونی

تدوین سند تنکابن ۱۴۱۰ دارای مبانی قانونی زیر است که این سند با استناد به آنها تدوین شده است .

**الف ) ماده ۱۵ قانون نوسازی و عمران شهری (مصوب ۱۳۴۷/۰۹/۰۷) :** شهرداری های مشمول ماده ۲ این قانون مکلفند با راهنمایی وزارت کشور برنامه عملیات نوسازی و عمران و اصلاحات شهر را برای مدت ۵ سال بر اساس نقشه جامع شهر و در صورتی که فاقد نقشه جامع باشند بر اساس احتیاجات ضروری شهر و با رعایت اولویت آنها در حدود منابع مالی مقرر در این قانون و سایر امکانات مالی شهرداری تنظیم کرده و پس از تصویب انجمن شهر و تایید وزارت کشور ، طرح های مربوط را بر اساس آن اجرا کنند .

**ب ) بند ۲ ماده ۷۱ قانون تشکیلات ، وظایف و اختیارات شوراهای اسلامی کشور و انتخاب شهرداران (مصوب ۱۳۷۵/۰۳/۰۱) :** بررسی و شناخت کمبود ها ، نیاز ها و نارسایی های اجتماعی ، فرهنگی ، آموزشی ، بهداشتی ، اقتصادی و رفاهی حوزه انتخابیه و تهیه طرح ها و پیشنهاد های اصلاحی و راه حل های کاربردی در این زمینه ها جهت برنامه ریزی و ارائه آن به مقامات مسئول .

**ب ) بند ۳۲ (الحاقی ۱۳۸۲/۰۷/۰۶) ماده ۷۱ قانون تشکیلات ، وظایف و اختیارات شوراهای اسلامی کشور و انتخاب شهرداران (مصوب ۱۳۷۵/۰۳/۰۱) :** واحد های شهرستانی کلیه سازمان ها و موسسات دولتی و موسسات عمومی غیر دولتی که در زمینه ارائه خدمات شهری وظایفی را به عهده دارند ، موظفند برنامه سالانه خود در خصوص خدمات شهری را که در چارچوب اعتبارات بودجه سالانه خود تنظیم شده به شورا ارائه نمایند .

**پ ) ماده ۲۵ آیین نامه مالی شهرداری (مصوب ۱۳۴۶/۰۴/۱۲) :** بودجه شهرداری ها باید بر اساس برنامه ها و وظایف و فعالیت های مختلف و هزینه هر یک از آنها تنظیم گردد . طرز تنظیم برنامه بودجه و تفریح بودجه و نحوه تفکیک وظایف و فعالیت ها و انطباق بودجه با برنامه و همچنین طرز برآورد درآمد و هزینه به موجب دستورالعملی خواهد بود که به وسیله وزارت کشور تصویب و ابلاغ خواهد شد

و دستورالعمل زیر که به تهیه و تنظیم برنامه عملیات نوسازی ، عمران و توسعه شهر (برنامه میان مدت عمرانی شهرداری ) " موضوع ابلاغیه سال ۱۳۹۴ وزارت کشور و " شیوه نامه تدوین برنامه راهبردی شهرداری های کشور " موضوع ابلاغیه شماره ۳۴۴۹۲ مورخ ۱۳۹۴/۰۸/۰۹ سازمان شهرداری ها و دهیاری های کشور اشاره مینماید تهیه گردیده است.



بستگالی

سال دولت و ملت، همی و بهزانی گرامی باد

شماره: .....  
تاریخ: ۳۴۴۹۲ .....  
پیوست: ۱۳۹۴/۰۸/۰۹ .....

### استانداران محترم سراسر کشور

با سلام و احترام؛

در اجرای مفاد ماده ۱۵ قانون نوسازی و عمران شهری ( مصوب آذر ماه ۱۳۴۷ و اصلاحیه های بعدی) و نیز فراهم آوردن زمینه اجرای وظایف و تکالیفی که طبق مفاد بندهای ۲ و ۳۲ ماده ۷۱ قانون تشکیلات، وظایف و اختیارات شوراهای اسلامی کشور و انتخاب شهرداران (مصوب ۱۳۷۵/۳/۱ با اصلاحات و الحاقات بعدی) بر عهده شوراهای اسلامی شهر قرار داده شده است؛ همچنین به منظور انطباق نظام برنامه ریزی شهرداری‌ها با روش‌های برنامه ریزی نوین و کارآمد، "دستورالعمل تدوین، تصویب، اجرا و پایش برنامه راهبردی- عملیاتی شهر و شهرداری" به پیوست ارسال می‌گردد. این دستورالعمل جایگزین «شیوه‌نامه تدوین برنامه راهبردی شهرداری‌های کشور» موضوع بخشنامه شماره ۳۲۶۰ مورخ ۱۳۹۲/۲/۱۰ این سازمان و نیز دستورالعمل «تهیه و تنظیم برنامه عملیات نوسازی، عمران و توسعه شهر» ابلاغی سال ۱۳۷۹ وزارت کشور می‌شود.

لطفاً دستور فرمایید دستورالعمل مذکور با توجه به میانی قانونی ذیل به شهرداری‌های تابعه استان ابلاغ گردد:

۱- طبق مفاد ماده ۱۵ فوق‌الذکر، شهرداری‌های مشمول ماده ۲ قانون نوسازی مکلف به تنظیم برنامه عملیاتی پنج ساله می‌باشند.

۲- با توجه به وظیفه مقرر برای وزارت کشور (سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور) در ماده ۱۵ قانون نوسازی، تهیه برنامه پنج ساله (میان مدت) عملیاتی شهرداری، مستلزم تهیه برنامه راهبردی بلندمدت (بیست ساله) و تعیین چشم انداز، راهبردها و سیاست‌های اجرایی شهرداری است.



سازمان بهداشتی و آموزشی کشور

شماره :  
تاریخ : ۳۴۴۹۲  
پیوست : ۱۳۹۴/۰۸/۰۹

۳- مطابق مفاد ماده ۱۵ فوق‌الذکر اجرای برنامه عملیاتی شهرداری، پس از تنظیم توسط شهرداری و تصویب شورای اسلامی شهر، مستنداً تأیید وزارت کشور است؛ لذا جهت سهولت و تسریع در تأیید برنامه‌های مصوب، مستقیماً اختار وزارت کشور در این زمینه، متناسب با رده‌های حسیته، شهرهای مختلف کشور (طبق جدول ۴ پیوسته ۲۸ دستورالعمل) به فرمانداری‌ها، استانداری‌ها و سازمان‌های شهرداری‌ها و دهیاتی‌های کشور، تفویض خواهد شد؛ و شهرداری‌ها موظفند تا تأیید برنامه را به ترتیب مقرر می‌نموده و نسبت به اجرای آن از لوئیس سال معین شده در برنامه، بوسیله بوده سلامت اقدام نمایند.

۴- سازمان‌های شهرداری‌ها و دهیاتی‌های کشور، جهت کنترل تطبیق روند تهیه و تصویب برنامه راهبردی- عملیاتی شهرداری‌های کشور، با دستورالعمل پیوسته، ساز و کار لازم را برقرار خواهد نمود.

هوشنگ خندان‌دل  
رئیس سازمان

رونوشت:

جناب آقای نودربور معاون محترم امور شهردار ریجا جهت اطلاع و اقدام لازم  
جناب آقای معانی معاون محترم توسعه منابع و پشتیبانی جهت اطلاع و اقدام لازم

مدان سجادی و همکاران وزارت امور و ستاد امور شهرداری‌ها	شهردار سعادت آباد معاون حوزه معاونت امور شهرداری‌ها	معاونت توسعه شهردار کلان منطقه ۱ و منطقه توسعه شهر	مدیر امور و توسعه شهرداری‌ها	مدان نودربور معاون امور شهرداری‌ها

ورود به دبیرخانه سازمان شهرداری‌ها و دهیاتی‌های کشور  
تاریخ  
۱۳۹۴/۸/۱۳

تاریخ: ۱۹.۰۱.۷۷  
موضوع: ...  
شماره: ...  
پست: ...



وزارت کشور  
استاداری مازندران  
ساعت رسمی مازندران

روزنامه دهنه شهر مازندران مورخ  
شماره: ۷۸۹۵  
تاریخ: ۱۳۵۶/۸/۲۲

بسم الله الرحمن الرحیم  
موضوع: ...  
شماره: ...  
تاریخ: ...

کتابه شهرداری مازندران

موضوع: تهیه برنامه راهبردی ده ساله

۲۲ شهریور ۱۳۵۶

با سلام و احترام

حسب دستور استناد محترم مازندران جناب آقای حسینی پور و به استناد ماده ۱۵ قانون بوسازی و عمران شهری و نیز فراهم آوردن زمینه اجرای تکالیفی که طبق مفاد بندهای ۲ و ۳ ماده ۸۰ «قانون تشکیلات و وظایف و اختیارات شوراهای اسلامی کشور» بر عهده شوراهای اسلامی شهر قرار داده شده است و همچنین برای انطباق نظام برنامه ریزی شهرداریها با روش های نوین و گراآمد لازم است کتابه شهرداری های استان تدوین برنامه راهبردی ده ساله را در دستور کار خود قرار داده و پس از تصویب و تأیید کتابه فعالیتهای خود بویژه تدوین بودجه سال ۱۳۰۱ شهرداری را بر مبنای روش سالانه آن تنظیم نمایند لذا موارد ذیل برای انجام این مهم مورد تأکید می باشد:

- ۱- اخذ مصوبه برای تدوین برنامه راهبردی از شورای اسلامی شهر و ارائه پیشنهاد به اولس جنبه شهر در هفته جاری
- ۲- تهیه و تدوین برنامه راهبردی شش مدت و تعیین جنسیتها و راهبردها و سیاستهای اجرایی شهرداری نواحیا با بهره گیری از ظرفیت جوانان بومی دارای ایده و راهبرد
- ۳- توجه به ایجاد منابع درآمدی پایدار برای شهرداری در برنامه راهبردی
- ۴- فراهم آوردن شرایط لازم و کافی برای حضور سرمایه گذار در شهر و بهره گیری از این ظرفیت برای ایجاد درآمد پایدار برای شهرداری و ایجاد اشتغال در شهر در برنامه راهبردی
- ۵- از آنجا که براساس مفاد ماده ۱۵ قانون صدرالذکر اجرای برنامه عملیاتی شهرداری پس از تنظیم توسط شهرداری و تصویب شورای اسلامی شهر مستلزم تأیید وزارت کشور است. لذا لازم است تا روپوشت کتابه مکاتبات، پیگیریها و دعوت نامه ها، بازدهها صورتجلسات و ... به این اداره کلی ارسال گردد
- ۶- مرجع تصویب برنامه های راهبردی تهیه شده شوراهای اسلامی شهر می باشد
- ۷- مرجع تأیید برنامه های راهبردی وزارت کشور می باشد که برای شهرهای با جمعیت کمتر از ۲۰ هزار نفر به فرماندارها تفویض شده و مرجع تأیید برنامه در سایر شهرداری ها استانداری مازندران می باشد
- ۸- برای تدوین صحیح برنامه به پیوست دستورالعمل «تدوین» تصویب اجراء و پایش برنامه راهبردی - عملیاتی شهر و شهرداری «مطابق» وزارت کشور ارسال می گردد

## ❖ ضرورت تدوین سند تنکابن ۱۴۱۰

پیرو بخشنامه شماره ۳۲۶۰ مورخ ۹۷/۲/۱۰ سازمان شهرداریها و دهیاریهای کشور جایگزین ابلاغیه دستورالعمل سال ۱۳۹۴ وزارت کشور و حسب ابلاغ استاندار محترم مازندران مورخ ۱۴۰۰/۸/۲۲ به شهرداریهای استان مازندران و به منظور انطباق برنامه ریزی و عملیاتی شهرداریها باروش های نوین و کارآمد و با توجه به ماموریت قانونی خود مکلف است :

در جهت رفع احتیاجات ضروری شهر به بررسی و شناخت کمبودها، نیازها و نارسایی های موجود شهر پردازد و با برنامه ریزی مناسب و پیشنهادهای اصلاحی و راه حل های کاربردی در جهت رضایتمندی هرچه بیشتر شهروندان گام بردارد.

لذا بر اساس این دستورالعمل تدوین، تصویب، اجرا و پایش برنامه راهبردی - عملیاتی برای شهرداریهای کشور لازم الاجرا میباشد لذا جهت عملیاتی نمودن بند ۱۲-۱ دستورالعمل مذکور و اتخاذ تصمیم مناسب برای توسعه آینده شهر تنکابن در قرن جدید با توجه به تغییرات زیست محیطی در شهرهای جنوبی و مرکزی کشور و تغییرات مهاجرتی آینده کشور و همچنین بازگشایی محور مواصلاتی قزوین به تنکابن و بزرگراه تهران شمال با هدف گیری ایجاد پایه های لازم برای رشد اقتصادی پایدار شهری، شناسایی راه کارهای توسعه اجتماعی عادلانه تر و خروج از روز مره گرایی در مدیریت و اداره شهر، شهرداری نسبت به تشکیل ستاد تدوین، اجرا و پایش برنامه راهبردی - عملیاتی اقدام نموده است. هدف این ستاد حرکت عملیاتی در جهت رسیدن به چشم انداز بلند مدت ازمسیر آینده شهر تنکابن در افق ۱۴۱۰ است که بتوان برنامه های اجرایی و نظام بودجه ریزی سالانه شهرداری بر آن منطبق کرد.

مدیریت شهری تنکابن با درک این موضوع که در تدوین و طی کردن مسیر چشم انداز ۱۴۱۰، فقط یک فرد یا تیم کارشناسی، به تنهایی قادر نیست، که دریابد چه چیزهایی برای یک جامعه محلی مهم است. لذا شهرداری با طراحی فرایند مشارکتی و دانش محور سعی دارد تعادلی در قضاوت میان شهروندان، نخبگان با کارشناسان حرفه ای در ارتباط با اولویت ها و راه حل های اجرایی بوجود آورد، و معتقد است پندار های جمعی جامعه شهری، جهت شناسایی موضوعات و تعیین راه حل ها، به منظور تهیه برنامه عملی، برای بهبود جامعه شهری در بعد اقتصادی، زیست محیطی، اجتماعی و تاسیسات کالیدی باید مورد کند و کاو قرار گیرد. تا با ایجاد فهم مشترک و راهبردی میان گروه های ذینفع اهرم های موثر جهت تحقق چشم انداز و توسعه شهر پیدا شود. این ستاد براساس بخشنامه سازمان شهرداریها و دهیاریهای کشور و حسب دستور استاندار محترم تا پایان برنامه راهبردی و عملیاتی ۱۰ ساله شهر و شهرداری تنکابن در جهت عملیاتی نمودن طرح ها و برنامه های شهرداری با ساختاری دانش محور و براساس ضوابط و راهنمای دستورالعمل شکل میگیرد که هدف های زیر را دنبال مینماید.



## ❖ تعریف و اهداف سند تنکابن ۱۴۱۰:

سند تنکابن ۱۴۱۰ وسیله‌ای است که در جهت رشد منطبق با عدالت اجتماعی شهر براساس واقعیت های قرن جدید از طریق همکاری و مشارکت گسترده جامعه در جهت ارتقاء کیفیت زندگی کلیه شهروندان تهیه می‌گردد که اهداف زیر را دنبال مینماید:

۱. ایجاد پایه هال لازم برای رشد اقتصادی پایدار

۲. شناسایی راه کارهای توسعه اجتماعی عادلانه تر

۳. تنظیم یک چارچوب راهبردی برای اتخاذ تصمیمات در حوزه مدیریت شهری به منظور مواجهه با چالش های آتی در بازه زمانی ۱۰ ساله در غالب دو برنامه ۵ ساله

۴. هماهنگ کردن اقدامات کلیه دستگاه های اجرایی در زمینه اداره شهر و بستر سازی برای تحقق مدیریت یکپارچه شهری

۵. فراهم کردن برنامه عمل شهرداری بعنوان یک موسسه عمومی با لحاظ ویژگی محیطی درونی و بیرونی سازمان، مبتنی بر رویکرد راهبری

۶. تعیین نقش شهرداری در نیل به چشم انداز و راهبردهای توسعه شهر

۷. ترجمه پیشنهاد اسناد فرادست توسعه شهری (طرح جامع و تفصیلی و سایر اسناد مصوب) به زبان راهبردی و ایجاد زنجیره ای از راهبردها تا اقدامات، به منظور اتصال برنامه بلند مدت توسعه شهر به برنامه مالی شهرداری (بودجه سالانه) به واسطه برنامه میان مدت (برنامه عملیاتی)

۸. تدقیق مقاصد توسعه شهری و تعیین شاخص های کلیدی «قابل سنجش» و «زمان بندی شده» برای رسیدن به آنها

۹. فراهم آوردن بستر مشارکت فعال تمامی گروه های ذینفع شهری (شامل اشخاص حقیقی و حقوقی)

۱۰. تقویت جایگاه شورای اسلامی شهر بر نقش آفرینی موثرتر در عرصه برنامه ریزی راهبردی - عملیاتی توسعه شهر

۱۱. ارتقا توانمندی گروه های مختلف درگیر در فرآیند تهیه و اجرای برنامه (بویژه شورا و شهرداری) برای ایجاد تغییرات مثبت ساختاری و سازمانی (ظرفیت سازی)

۱۲. ایجاد بانک اطلاعات جامع برای شهرداری

۱۳. ایجاد بستر مناسب در تسریع پیگیری اجرای برنامه و چابک سازی عملیات در شهرداری

۱۴. تعریف و مدیریت اجرای طرح های بنیادین و اساسی شهر

۱۵. فراهم آوردن بستر تحول شهر هوشمند

## ❖ محصول و ساختار شکلی سند تنکابن ۱۴۱۰

سند تنکابن ۱۴۱۰ از دو بخش تشکیل می‌شود که بخش نخست آن یک چشم‌انداز مشارکتی از شهر و بخش دوم آن یک برنامه اجرایی راهبردی (که هدف از آن سیاست‌گذاری، اصلاحات نهادی، افزایش رشد اقتصادی و فرصت‌های شغلی، اجرای مکانیزم‌های اجرایی و پاسخگویی و کاستن از فقر شهری است) می‌باشد.

## ❖ محتوای سند تنکابن ۱۴۱۰

سند مزبور به لحاظ محتوایی شامل بررسی جامع قوت‌ها و ضعف‌های اقتصادی، اجتماعی، زیست‌محیطی، ساخت-وسازهای شهری، مالیه، زیرساخت‌ها و ... می‌گردد. مزیت رویکرد جامع در تهیه سند از این رو است که ارتباطات میان بخش‌ها شناسایی شده و راهبردها به صورت میان‌بخشی تدوین خواهد شد. این نکته از این جهت اهمیت دارد که معمولاً حل مسائل توسعه اقتصادی بدون اقدام در جبهه مسائل زیست محیطی غیر ممکن است.

بنابراین فراورده‌های خروجی سند تنکابن ۱۴۱۰ شامل موارد زیر خواهد بود:

الف: سیاست‌گذاری و اصلاحات مدیریتی و نهادی.

ب: برنامه‌های سرمایه‌گذاری (از جمله در زمینه زیرساخت‌های اجتماعی و فرهنگی)

ج: تدوین ساز و کارهای پایش (مانیتورینگ)

## ❖ فرایند تهیه و اجرای سند تنکابن ۱۴۱۰

عناصر سارنده و مراحل فرایند تهیه و اجرای سند مزبور برحسب ویژگی و نیاز شهر تنکابن از شش گام تشکیل می‌شود:

گام اول: برنامه ریزی پروژه گام دوم: سنجش وضعیت گام سوم: چشم‌انداز سازی

گام چهارم: تدوین راهبرد و برنامه اجرایی گام پنجم: اجرا گام ششم: پایش برنامه

**گام اول:** برنامه‌ریزی کار : این گام شامل فعالیت‌های زیر می‌باشد:

الف: شناسایی طرف‌های ذی‌نفع، نحوه مشارکت و مسئولیت‌ها ب: سازماندهی ج: تامین منابع و ظرفیت لازم د: تهیه برنامه پروژه

**گام دوم:** سنجش وضعیت : هدف این کار فراهم آوردن اطلاعات لازم برای تصمیم‌گیران در خصوص شهر است و شامل موارد زیر می‌باشد:

الف: گردآوری اطلاعات پایه و ممیزی منابع ب: ارزیابی وضعیت شهر و ویژگی‌های منحصر به فرد آن ج: بررسی محیط خارجی و شناسایی عوامل ایجاد تغییر

**گام سوم:** چشم‌انداز سازی: فرایند چشم‌انداز سازی از پنج مرحله تشکیل می‌شود:

الف : بررسی چشم‌اندازسازی‌های گذشته و موجود ب: بازاریابی و نقد ج : شناسایی و تدوین چشم‌اندازهای گزینه د: انتخاب چشم‌اندازهای بهینه ه: تدوین بیانیه چشم‌انداز.

**گام چهارم:** تدوین راهبرد: اساساً یک راهبرد متشکل از تعدادی سیاست، برنامه، راهکار و اقدام است که هدفشان ایجاد آثار قابل اندازه‌گیری که می‌توانند به تحقق چشم‌انداز شهر کمک نمایند، می‌باشد.

یکی از محصولات سند تنکابن ۱۴۱۰، تولید برنامه اجرایی شهر می‌باشد که در آن اقداماتی که در جهت بهبود اداره و مدیریت شهری، افزایش سرمایه‌گذاری و کاهش فقر لازم است انجام گیرید، مشخص می‌شود. برنامه اجرایی باید وضوح مسئولیت‌ها(چه کسی چه کاری را باید انجام دهد) و تخصیص منابع(جه مقداری از چه چیزی) را در چارچوب زمانی معینی(در بازه زمانی) مشخص و ارائه نماید.

**گام پنجم:** اجرا: هدف این مرحله به اجرا درآوردن برنامه اجرایی و نهادینه کردن فرایند سند می‌باشد.

**گام ششم:** مرحله پایش :

پایش فرایند مستمری است که در طول مرحله اجرا، اطلاعات پر اهمیتی را برای طرف‌های ذی‌مدخل فراهم ساخته و پایه لازم جهت حسابرسی و پاسخگو بودن در قبال مصارف منابع محدوده را ایجاد می‌نماید. ویژگی یک سیستم پایش به شرح زیر است: الف: وضوح ب: انجام دهنده ج: تناسب د: میزان امکانات

### ❖ برنامه زمانبندی تهیه سند تنکابن ۱۴۱۰

مدت زمان تهیه و تصویب سند، ۶ ماه پیش بینی می‌گردد که برنامه ریزی گام به گام آن به شرح زیر می‌باشد.

# برنامه زمانبندی گام به گام تدوین سند تنکابن ۱۴۱۰

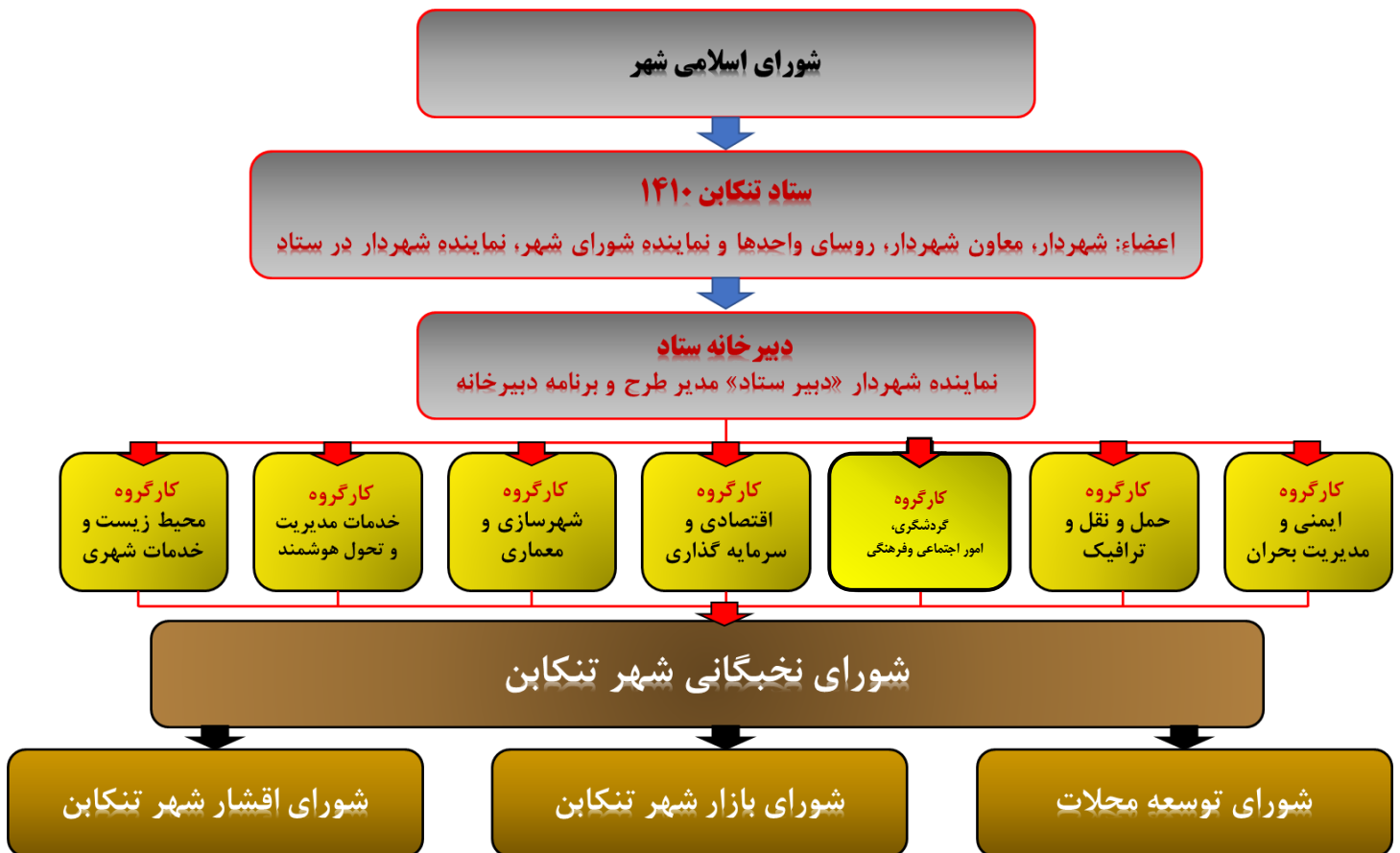
بخش	شرح خدمات	فصول مطالعه	نام کارشناس	۱ ماه	۲ ماه	۳ ماه	۴ ماه	۵ ماه	۶ ماه	۷ ماه
زمینه سازی و تهیه مقدمات	تدوین نظام تهیه برنامه									
	تدوین فرآیند تهیه برنامه									
	سازماندهی و تشکیل ساختار									
	تهیه ارزیابی عملکرد برنامه های گذشته "پاور پوینت"									
	تهیه کتابچه ساختار برگزاری جلسات و الگورitm موضوعی									
	سازماندهی افراد در ساختار پیش بینی شده تهیه برنامه									
	برگزاری جلسات ذهن کاوی براساس فرآیند تهیه برنامه									
	مستند سازی تمامی اطلاعات حاصل از جلسات ذهن کاوی									
تدوین چشم انداز اولیه شهر										
مطالعات موضوعی	بررسی اسناد فرادست									
	مطالعات جغرافیای طبیعی و محیط زیست									
	مطالعات اجتماعی - جمعیتی									
	مطالعات کالبدی و مسکن									
	مطالعات اقتصاد شهری									
	مطالعات حمل و نقل و ترافیک									
	مطالعات تاریخی و فرهنگی									
	مطالعات مدیریتی شهری و نظام مایه									
	مطالعات زیر ساختی									
	مطالعات کیفیت محیطی									
تدوین پیش نویس بسته جامع سرمایه گذاری										
مطالعات ویژه ظرفیت سنجی شهری										
تعیین چشم انداز نهایی	تعیین چشم انداز شهر									
	تدوین ماموریت شهرداری و بیانیه ارزش									
تدوین راهبرد سیاست	شناسایی موضوعات راهبردی شهرداری									
	تحلیل سوات و تعیین اهداف کمی									
	اولویت بندی و تعیین اهداف کوتاه مدت									
تدوین برنامه عملیاتی شهرداری	تعریف پروژه ها و فعالیت هزینه ای									
	پیش بینی منابع مالی و درآمدی									
	تدوین نظام کد گذاری برنامه راهبردی - عملیاتی در پیوند با نظام کد گذاری بودجه									
	اولویت بندی پروژه ها									
پایان برنامه سیستم پشتیبانی	تصویب برنامه و تشریح نظام پایش نظام پایش برنامه									
	برنامه ریزی فرهنگی و آموزشی کارکنان و شهروندان									

لذا با توجه به فرآیند ذکر شده جهت دستیابی به این مهم بایستی ارکانی سازمان یافته ای با دانش فنی روز و چابک و خارج از چارچوب و بروکراسی اداری در شهرداری بنیان نهاد.

## ❖ ارکان مورد نیاز تدوین سند تنکابن ۱۴۱۰

لزوما برای تدوین یک سند برنامه ای مناسب به ساختاری چابک و هم افزا و تخصصی نیاز میباشد. لذا برای تدوین سند تنکابن ۱۴۱۰ ساختار زیر براساس دستورالعمل سازمان شهرداریها و دهیاریهای کشور پیشنهاد میگردد:

۱. ستاد تنکابن ۱۴۱۰ ، ۲. دبیرخانه ستاد ، ۳. کارگروه تخصصی ، ۴. شورای نخبگانی شهر تنکابن (بازار، اقشار، محلات)



## ❖ ستاد تنکابن ۱۴۱۰

این ستاد برنامه بالاترین رکن تهیه، بررسی، اجرا، و تایید برنامه در شهرداری است. این ستاد تبیین جهات اصلی و چارچوب کلیه مراحل برنامه اعم از تدوین، بررسی، پیگیری، اجرا و پایش را بعهده دارد و پس از انجام مراحل تدوین برنامه، آخرین مرجعی است که درباره برنامه قبل از ارائه به شورا اسلامی شهر اظهار نظر میکند.

## ❖ شرح وظایف ستاد تنکابن ۱۴۱۰:

- ۱- تعیین جهت گیری اصلی و چارچوب های پایه ای همه طرح ها و برنامه های شهرداری
- ۲- تعیین زمانبندی برنامه و در صورت لزوم بازنگری در آن
- ۳- بررسی و تصویب برنامه پیشنهادی دبیرخانه یا کارگروه های تخصصی
- ۴- بررسی و تصویب اعتبار مورد نیاز هر برنامه و منبع تامین آن
- ۵- بررسی و تایید برنامه ها جهت ارسال به شورای اسلامی شهر
- ۶- تعیین و تعریف الزامات و محدودیت های قانونی و محیطی
- ۷- بررسی و تصویب تامین نیاز های برنامه در جهت اجرا

## ❖ ترکیب اعضای ستاد تنکابن ۱۴۱۰

- ۱- شهردار (رئیس ستاد)
- ۲- نماینده شورای اسلامی شهر
- ۳- معاون شهردار
- ۴- روسای واحد های شهرداری
- ۵- نماینده شهردار در ستاد (دبیر ستاد)
- ۶- نخبگان فنی برحسب مورد

## ❖ مسئولیت دبیر خانه ستاد تنکابن ۱۴۱۰

دبیر خانه ستاد تنکابن ۱۴۱۰ به عنوان بازوی اجرایی ستاد عمل مینماید و مشاوره علمی، فنی، اداری، مالی به ستاد و کلیه کارگروه ها ارائه میدهد. دبیرخانه نقش هماهنگ کننده کلیه فعالیت های برنامه را برعهده داشته و تسهیل کننده رابطه بین ارکان برنامه و بدنه کارشناسی شهرداری است. دبیر خانه منابع مالی شهرداری را در طی مدت برنامه پیش بینی کرده و جهت تخصیص اعتبار به واحد های مختلف شهرداری به تفکیک سال های برنامه به ستاد برنامه پیشنهاد ارائه میدهد دبیرخانه مجاز است بخشی از اختیارات خود را طبق مقررات و ضوابط مربوطه به مشاور ذی صلاح واگذار کند.

۱- رعایت چارچوب پایه ای هر برنامه مانند تهیه شناسنامه برای هر پروژه ها شامل:

- موقعیت پروژه
- دسترسی به زیر ساخت ها
- مشخصات فنی طرح (اعم از آلترناتیو های معماری و شهرسازی، پلان، نقشه های اجرای معماری، سازه، برق، تاسیسات و سه بعدی)
- نیاز های طرح
- مالکیت و مجوزهای قانونی
- الزامات و محدودیت های قانونی و محیطی
- برنامه عملیاتی و زمانبندی طرح
- پیش بینی اعتبار مورد نیاز
- منبع تامین اعتبار
- نیازسنجی از ساکنان محلات و دیدگاههای مسئولین مرتبط شهرداری
- امکانسنجی اقتصادی برنامه پیشنهادی،

۲- پیگیری اداری برنامه های مصوب شده در شورای اسلامی شهر جهت عملیاتی نمودن گام به گام طرح

۳- ارائه برنامه های تفصیلی در ارتقاء کیفیت محیط شهری

۴- ارائه برنامه های تفصیلی در ارتباط با اصلاح نظام دسترسی و حمل و نقل شهری

۵- ارائه برنامه های تفصیلی در ارتباط با اصلاح ساختار کالبدی و سازمان فضایی شهر

۶- ارائه برنامه های تفصیلی در ارتباط با تامین زیر ساخت ها

۷- ارائه برنامه های تفصیلی در ارتباط با رونق اقتصاد شهری

۸- ارائه برنامه های تفصیلی در ارتباط با جلب و جذب سرمایه گزار

- ۹- ارائه برنامه های تفصیلی در ارتباط توسعه گردشگری با متد روز واقعیت افزوده شهری
- ۱۰- ارائه طرح های تامین و کسب منابع و امکانات مورد نیاز برای اجرای طرح ها
- ۱۱- شناسایی جامع فرصت های سرمایه گذاری با توجه به نقش شهر و حوزه پیرامونی و پتانسیل های موجود
- ۱۲- دفاع و مصوب کردن طرح های پیشنهادی در شهرستان و استان و کشور
- ۱۳- تهیه انواع طرح های معماری و شهرسازی مورد درخواست شهرداری
- ۱۴- عملیاتی نمودن گام به گام طرح های مصوب شده در شورای اسلامی شهر و کمیته انطباق شهرستان
- ۱۵- نظارت فنی بر اجرای برنامه های شهرداری و در صورت لزوم بازنگری در آن ها
- ۱۶- پایش و نظارت بر اجرای برنامه ها با استفاده از گزارش گیری در خصوص اهداف عملیاتی و اهداف کمی و پیشرفت پروژه ها و فعالیت ها
- ۱۷- تشکیل کارگروه های تخصصی و دعوت از نخبگان فنی شهر در این کارگروه ها
- ۱۸- بازنگری در برنامه راهبردی و عملیاتی شهر به پیشنهاد دبیرخانه یا کارگروه های تخصصی
- ۱۹- ارائه گزارش عملکرد اهداف عملیاتی و اهداف کمی هر ۶ ماه به شورای اسلامی شهر طبق ضوابط دستورالعمل
- ۲۰- مطرح کردن طرح ها و ایده های شهروندان در کارگروه های تخصصی جهت تصمیم کارشناسانه و عملیاتی نمودن
- ۲۱- و بررسی سایر امور ارجاع داده شده به ستاد برنامه



## ❖ کارگروه های تخصصی ستاد تنکابن ۱۴۱۰

کارگروه های تخصصی زیر هر کدام به مسائل زیر بنایی و روبنایی شهری مختص به خود میپردازد که شامل کارگروه های هفتگانه با عناوین زیر است:

- ۱- اجتماعی و فرهنگی و ورزشی
- ۲- حمل و نقل و ترافیک
- ۳- محیط زیست و خدمات شهری
- ۴- ایمنی و مدیریت بحران و پدافند غیر عامل
- ۵- شهرسازی و معماری
- ۶- خدمات مدیریت و تحول هوشمند
- ۷- اقتصادی و سرمایه گذاری

## ❖ شرح وظایف کارگروه های تخصصی ستاد تنکابن ۱۴۱۰:

۱. بررسی و تدقیق راهبردها، سیاستها و اهداف کمی برنامه حوزه تخصصی مربوطه؛
۲. تعیین اهداف کمی طرحهای مرتبط با حوزه تخصصی مربوطه برای سالهای برنامه؛
۳. تکمیل فرمهای دستورالعمل برای حوزه تخصصی مربوطه و ضمیمه کردن مستندات مورد نیاز؛
۴. تدوین پیش نویس برنامه عملیاتی حوزه مربوطه شامل کلیه طرحها و پروژهها و فعالیت های مستمر، اعتبار مورد نیاز هر یک و اولویت بندی آنها؛
۵. ارائه پیش نویس برنامه عملیاتی حوزه مربوطه به دبیرخانه؛
۶. اعمال بازخوردهای دریافتی از سوی دبیرخانه و ستاد در برنامه؛
۷. ارسال پیش نویس نهایی برنامه حوزه تخصصی مربوطه به دبیرخانه برنامه.

- بررسی فعالیت های موفق، ناموفق، ناتمام در حوزه تخصصی - مستندات
- بررسی مصوبات شورای اسلامی شهر در سالهای گذشته در حوزه تخصصی - مستندات
- تجزیه و تحلیل منابع درآمدی شهرداری در حوزه تخصصی - مستندات
- بررسی هزینه های شهرداری در حوزه تخصصی در سالهای گذشته - مستندات
- سنجش بهره وری عملکرد شهرداری در حوزه تخصصی - مستندات

## ❖ ترکیب اعضای کارگروه های تخصصی ستاد تنکابن ۱۴۱۰:

۱- معاون شهردار یا رئیس واحد مربوطه (رئیس کارگروه)

❖ در صورتیکه معاون یا رئیس واحد مربوطه از توانایی فنی و علمی لازم برخوردار نباشد، متخصصین غیر

سازمانی بعنوان رئیس و یا دبیر کارگروه منصوب میگردند.

۲- نماینده دبیرخانه ستاد

۳- مدیران واحد های مرتبط شهرداری

۴- کارشناسان مرتبط شهرداری

۵- نماینده دستگاه های عمومی دولتی و غیر دولتی حسب مورد

۶- نماینده شورای نخبگانی تنکابن حسب مورد

۷- نماینده تخصصی سازمان مهندسی ساختمان، کشاورزی و محیط زیست، پزشکی و پرستاری

❖ موضوعات مورد بررسی کارگروه های تخصصی به شرح زیر میباشد:

## ۱- موضوعات مورد بررسی کارگروه گردشگری، امور اجتماعی و فرهنگی

- شناسایی گروه‌های ذی‌نفع و ذی‌نفوذ در هریک از محلات از قبیل نمایندگان و معتمدین محلی، شهرداریها و شوراهای شورایی، مسجدها (هیات‌های مذهبی) مدرسه، فرهنگسرا، حسینیه و تکایا، سازمانهای غیردولتی، سازمانهای خیریه، سازمانهای خرد محلی (رابطین بهداشتی) با هدف شناخت نیروهای تاثیرگذار در محلات
- آسیب‌های اجتماعی و نحوه پراکنش آنها در محلات
- آینده نگری وضعیت اجتماعی شهر با توجه به طرح‌های موجود
- مباحث فرهنگی و توانمندسازی
- وضعیت اجتماعی و فرهنگی شهر و محلات
- مسائل اساسی و ظرفیتهای محلات از نظر ساکنین و اولویت بندی نیازها از حیث جمعیت شناختی، اجتماعی (ظرفیتهای اجتماعی ساکنین در چارچوب برنامه‌های توانمندسازی و ساماندهی)
- کانون فرهنگی، هنری مسجد
- برگزاری جشنواره‌ها و نمایشگاه‌های منطقه‌ای مانند گل
- اماکن ورزشی شهر و فعالیت‌های ورزشی شهر، برگزاری مسابقات کشوری، منطقه‌ای
- ورزشکاران سازمان یافته شهر
- مراکز اطلاع‌رسانی و رسانه‌ای خبری شهر
- گذران اوقات فراغت
- کتابخانه‌های شهر
- فضاهای بازی
- تفرجگاههای طبیعی پیرامون شهری
- موزه بازی و اسباب بازی
- پارک موضوعی مانند پارک کشاورزی شهری
- گفتمان شهر خلاق
- شهر خلاق و سیاست‌های شهری
- راهبردهای ایجاد قلمرو تولید خلاق
- راهبردهای ایجاد قلمرو مصرف خلاق
- پروژه‌های ساده و حرکت‌های گام به گام
- تجدید نظر در وظایف مدیریت شهری در شهر خلاق
- اثرهای مثبت و منفی اجتماعی و فرهنگی توسعه گردشگری
- ابعاد سیاسی، اجتماعی و فرهنگی گردشگری

- راهبردهای مدیریت اثرات فرهنگی و اجتماعی گردشگری
- رده بندی گردشگران از دید نوع و پایگاه گروه اجتماعی
- رده بندی گردشگران از نظر شکل مشارکت گردشگری
- رده بندی گردشگران از نظر نوع فعالیت
- سازمانها و نهادهای مؤثر در توسعه گردشگری
- آموزش و تبلیغات گردشگری

## ۲- موضوعات مورد بررسی کارگروه حمل و نقل و ترافیک

- برنامه جامع نگهداشت (تعمیر، نگهداری و نوسازی) زیرساخت های شبکه و سیستم های حمل و نقل شهری
- عارضه سنجی ترافیکی
- استفاده از فناوری های نوین و سیستم های هوشمند مدیریت حمل و نقل
- مبادی ورودی شهری و خروجی شهری
- ویژگیهای عمومی معابر محلات شهری
- وضعیت ترافیکی محورهای عبوری خدمات رسانی محلات شهر و شبکه های شهری
- آینده نگری وضعیت معابر شهر با توجه به طرح های موجود
- بررسی ترجیحات مردم در خصوص معابر شهر
- وضعیت سلسله مراتب راه های شهر تنکابن بر حسب کارکردهای مختلف بر اساس مطالعات موجود طرح جامع و سایر طرح ها
- کنترل ترافیک و پارکینگ
- خدمات بهسازی معابر و کف سازی پیاده روها
- نور پردازی و علائم هشدار دهنده و تابلو های راهنمادر معابر شهری
- ساماندهی و اصلاح هندسی معابر و میدان شهری
- عرض معابر و عقب نشینی در معابر
- عرض معابر و تجاوز به حریم گذر
- خوانایی زیباشناختی معابر درون شهری و برون شهری
- کاربری های مزاحم و تغییر عملکرد راهها
- پایانه های مسافربری بین شهری
- پلیس راهنمایی و رانندگی
- شبکه حمل و نقل عمومی و خدمات تاکسیرانی
- تعیین مسیرهای حرکت پیاده و میزان جذابیت راه، علاقمندی ساکنان به پیمایش پیاده مسیر
- بررسی و شناخت ویژگی های ساختار حرکت و دسترسی
- نقش بازار و مراکز خرید در ساماندهی معابر
- بهسازی و مرمت معابر و جداول شهر و محلات
- رنگ و طرح جداول شهری و منظر سازی معابر
- رینگ شهری حال و آینده
- برنامه جامع حمل و نقل سالم (پیاده روری و دوچرخه سواری)

### ۳- موضوعات مورد بررسی کارگروه محیط زیست و خدمات شهری

- وضعیت جمع آوری پسماندهای خانگی و نحوه دفع آنها
- مشخصات فضاهای سبز شهری
- گونه شناسی کاربری فضای سبز شهری
- الگوهای فضای سبز حاشیه شهری (برونشهری)
- الگوهای فضاهای سبز درون شهری
- گونه شناسی گیاهی فضاهای سبز شهری
- برنامه ریزی فضاهای سبز شهری
- نیازهای کاربردی فضاهای سبز شهری
- خدمات دفع پسماندها و نظیف شهری
- خدمات سرویس های بهداشتی
- خدمات کشتارگاه
- تجهیز و استاندارد سازی وسایل ورزشی
- میادین میوه و تره بار
- نحوه دفع پسابها و آبهای سطحی
- کشتارگاه
- تخلیه و پخش و نشت فاضلاب و هر نوع ماده آلوده کننده آب و خاک
- پیشگیری و ممانعت از ایجاد آلودگی هوا و منابع آلاینده اعم از کارخانجات و کارگاه و وسایل نقلیه موتوری و سایر منابع تولیدی و تجاری
- شناسایی منابع و کانون های تولید و انتشار آلودگی صوتی
- بررسی استقرار توقفگاه ها و تعمیر گاه های و وسایل نقلیه موتوری و...
- بررسی آلودگی های نوری در معابر و فضاهای عمومی
- بررسی آلودگی های انتشار امواج رادیویی مضر و پرتو ها غیره یونیزه و پسماندهای پزشکی
- بررسی آلودگی بویایی مانند واحد های احشام و فاضلاب
- زمینه آلودگیها و مخاطرات بهداشت محیط شهری
- یارمندیهای زیست محیطی مؤثر در بهداشت محیط شهری
- آثار زیست محیطی و تأثیرات منفی تأمین خدمات و ایجاد زیرساختهای شهری بر بهداشت شهری
- جایگاه بهداشت محیط شهری در نظام شهرسازی شهر
- مسئولیتهای شهرداری در بهداشت محیط شهری
- اوقات فراغت و بهداشت محیط شهری

- سوانح طبیعی و آثار آن بر بهداشت محیط شهری
- نظافت، رفت و روب و مرمت میادین و معابر شهری
- جمع آوری و تخلیه، دفع زباله
- مرمت، لایروبی و بهسازی مستمر مسیلهها
- مدیریت و ساماندهی کارگران فصلی و غیر فصلی شهر
- سد معبر
- مبارزه و کنترل وساماندهی جمعیت حیوانات بلاصاحب ومضر
- رفع خطرات ناشی از گودال، دیوار های شکسته ، چاه های معابرو...
- اثرات زیست محیطی گردشگری شهری
- روشهای مدیریت زیست محیطی توسعه گردشگری
- سیاستهای توسعه گردشگری و حفاظت محیط

## ۴- موضوعات مورد بررسی کارگروه ایمنی، مدیریت بحران و پدافند غیرعامل

- مخاطرات طبیعی، محیطی، مصنوع و... موثر بر محلات و شناسایی تفصیلی پهنه های در معرض خطر و نیازمند اسکان مجدد
- آسیب پذیری اجزای شهر
- الزامات پدافند غیر عامل
- خدمات آتش نشانی و ایمنی
- خدمات لایروبی انهار
- تأسیسات حفاظتی شهرها
- پناهگاه شهری (مکان های چند منظوره)
- آسیب شناسی در حوزه شهرسازی
- رویکردهای اساسی تخلیه اضطراری در مدیریت بحران شهر
- پشتیبانی - خدماتی و تجهیزات شهری
- شناسایی تهدیدات شهری و ارزیابی ریسک
- بررسی و شناسایی دارایی ها شهر
- اقدامات مورد نیاز در مرحله آمادگی پیش از بحران
- مرکز پشتیبانی و امداد و نجات شهر
- سیستم های اعلام و اطفاء حریق و هشدار
- تامین خدمات شهری نیازهای اساسی در زمان وقوع بحران در شهر
- نحوه مدیریت مردم در شهر در زمان بحران
- نحوه اطلاع رسانی در مدیریت بحران
- طراحی شبکه دفع آبهای سطحی
- اجرای دستورالعمل های ارائه شده در حوزه ایمنی و مدیریت بحران و پدافند غیر عامل
- مرکز پشتیبانی و امداد و نجات شهر و اورژانس
- بهداشت و سلامت (درمانگاه، داروخانه، پزشک، شبکه بهداشت، کمپ ترک اعتیاد، مراکز توانمند سازی کمیته امداد و بهزیستی)



## ۵- موضوعات مورد بررسی کارگروه شهرسازی و معماری

- محدوده قانونی شهر، حریم شهر، مبادی ورودی شهری و خروجی شهری
- نحوه استفاده از اراضی شهر (بر حسب کارکردهای مختلف بر اساس مطالعات موجود طرح جامع و سایر طرح ها)
- کاربری ها و پهنه بندی اراضی شهر بر اساس طرح جامع و هادی شهر
- ویژگیهای عمومی کالبد محلات شهری ( تراکم، تعداد طبقات، بافت فرسوده و ... )
- مراکز و محورهای خدمات رسانی محلات شهر
- وضعیت ترافیکی و شبکه معابر و نقش آن در ساختار شهر
- آینده نگری وضعیت کالبدی شهر با توجه به طرح های موجود
- شناخت ترجیحات مردم در خصوص کاربریهای مورد نیاز در سه زمینه فوق
- بازآفرینی شهری ( بافت تاریخی، سکونتگاههای غیر رسمی، بافتهای ناکارآمد و فرسوده)
- جایگاه عملکردی محلات در پهنه بندی پیشنهادی طرح های جامع و فرادست مصوب و ملاک عمل
- وضعیت کاربری ها، کیفیت ابنیه، مصالح سازه و کیفیت ساخت، مساحت قطعات، تعداد طبقات و غیره به تفکیک قطعات وضع موجود بر اساس داده های طرح
- مالکیت زمین و مسکن ، نحوه تصرف و پروانه ساخت بر اساس داده های طرح
- کاربری ها و سرانه های خدماتی موجود، کیفیت آنها و بررسی همجواری و سازگاری کاربریها
- الگوی سکونت و ساخت و کیفیت واحدهای مسکونی
- زیرساختها و تأسیسات و تجهیزات شهری و کیفیت آنها
- ضوابط و مقررات شهرسازی و معماری، خدمات نظارت بر ساخت و ساز و صدور مجوزهای ساختمانی
- سیمای شهر و خدمات زیبا سازی شهری، میلان شهری و نور پردازی و فضاهای شهری معلولان
- محور های کالبدی گردشگری شهری
- المانهای شهری و فضاهای سبز، پارک، شهربازی،
- پارک شهری و ساماندهی لبه های شهری
- ساماندهی محدوده بلافصل رودخانه
- حوزه طراحی شهری و ساماندهی نما، جداره شهری و تابلو ها
- طراحی پروژه های موضوعی و موضعی ( بازار و مراکز خرید)
- معماری بومی و معماری شهری
- کاربری های مزاحم و ساماندهی زمین های موات شهری و امامزاده های شهر
- مسکن موقت اجتماعی برای مساکین و نیازمندان
- حوره عمران شهری
- تعریف پروژه های معماری و شهرسازی در زمین های دولتی، بنیاد علوی و سازمان مستضعفین، اوقافی، کمیته ۱۰۰

## ۶- موضوعات مورد بررسی کارگروه خدمات مدیریت و تحول هوشمند

- ساختار سازمانی و تشکیلاتی، مکانیزم های اجرایی و مدیریتی
- آسیب شناسی نیروی انسانی شهرداری ( از ابعاد مختلف شامل تحصیلات تخصصی، نوع قرارداد و . .
- درآمدهای شهرداری
- روند درآمدها و منابع تأمین اعتباری شهرداری
- ریز منابع درآمدی و سهم هر یک از فعالیت های اقتصادی در تأمین آن
- شاخص ها و ارزیابی انواع درآمد های حاصله و بررسی آثار و تبعات آن
- درآمد شهرداری بر حسب منابع پایدار و سیال و ناپایدار
- درآمدی شهرداری به تفکیک منبع اخذ درآمد
- طبقه بندی منابع اصلی درآمد شهرداری بر حسب وابستگی موضوعی بین اقلام درآمدی
- هزینه های شهرداری
- هزینه جاری شهرداری به تفکیک براساس قیمت های جاری و ثابت
- هزینه های جاری با تقسیم بندی پرسنلی، اداری، سرمایه ای و انتقالی
- هزینه های عمرانی شهرداری (هزینه های برنامه ای)
- هزینه برنامه ریزی توسعه شهری
- گزارش مالی و فنی درصد پیشرفت فیزیکی پروژه ها
- عوامل مؤثر بر درآمد شهرداری
- نتایج سرمایه گذاری های انجام شده
- عوارض پایدار (عوارض بر مصرف)
- قوانین و مقررات مربوط به تامین منابع درآمدی شهرداری
- برنامه ها و مکانیزم های آموزشی کارکنان شهرداری
- نحوه استفاده از فناوری اطلاعات در شهرداری
- راهکارها و پروژه های مربوط به ظرفیت سازی در شهرداری (آموزش، پژوهش، اطلاع گیری و اطلاع رسانی)
- راهکارها و پروژه های مربوط به توانمندسازی نیروی انسانی
- سایت رایانه ای در جهت پیشبرد اهداف
- بانک اطلاعاتی دائمی جهت دسترسی دائم و شفاف
- نحوه استفاده از فناوری اطلاعات در شهرداری
- شهرداری الکترونیک و ارتقاء نرم افزاری سیستم درون سازمانی
- میزان بهره گیری از سخت افزار و نرم افزار در انجام بروکراسی اداری
- دامنه هوشمندی شهر

- رونق شهر هوشمند در مباحث شهرسازی امروز
- مسائل شهرسازی تنکابن و امکانات شهر هوشمند
- اهداف و عملکرد شهر هوشمند
- مزایا و فواید شهر هوشمند
- عوامل شهر هوشمند
- عوامل نهادی
- عوامل انسانی
- عوامل فناوری/تکنولوژی
- راهبردهای شهر هوشمند
- راهبردهای ملی
- راهبردهای محلی
- اقدامات توسعه
- سخت افزارها و نرم افزارهای حیاتی برای ایجاد شهر هوشمند
- آموزش، کارورزی و سیستم درمانی
- ارتباطات از راه دور، شبکه های فناوری اطلاعات و سیستمهای کنترل مبتنی بر هوش مصنوعی
- انرژی و سیستمهای محیطی
- سایر زیرساختهای عمومی ضروری
- مفاهیم اصلی در برنامه ریزی و اجرای شهر هوشمند
- برنامه ریزی یکپارچه
- مشارکت فعال شهروندان و مشارکت عمومی -خصوصی
- ارزیابی مستمر پیشرفت و شناسایی نقاط ضعف
- خدمات شهری الکترونیک
- اشتراک گذاری اطلاعات و آمار شهری
- برنامه های خدمات شهری هوشمند

## ۷- موضوعات مورد بررسی کارگروه اقتصادی و سرمایه گذاری

- بررسی اوضاع کلی اقتصاد شهر
- تحولات اقتصاد زمین و مسکن در شهر
- بررسی وضعیت سرمایه گذاری و تامین منابع مالی در سطح شهر
- آینده نگری وضعیت اقتصادی شهر با توجه به طرح های موجود
- بررسی نیم رخ اقتصادی محلات
- بررسی گرایش های اقتصادی فعالان خرد و درشت و نیز پتانسیل های سرمایه گذاری در این محدوده ها
- بررسی روند ساخت و ساز در شهر
- نقش اقتصادکشاورزی
- صنایع تبدیلی موازی بخش کشاورزی
- اقتصاد خدماتی (پاساژ، بازار، مراکز تجاری بزرگ مقیاس و کوچک مقیاس، اتومال)
- توسعه زیر ساخت های بخش خدماتی
- تفکیک زمین و تغییر کاربری و نقش آن در اقتصاد شهری
- ظرفیت و پتانسیل محلات و نقش آفرینی آن در اقتصاد شهری
- تهیه بانک و بسته فرصت های سرمایه گذاری جدید در شهر
- تبلیغات رسانه ای در شناخت از فرصت های سرمایه گذاری
- جذب سرمایه گزار در حوزه مختلف
- تسهیل فرآیند سرمایه گذاری در حوزه های مختلف
- توسعه زیر ساخت های نرم افزاری و سخت افزاری در توسعه اقتصاد الکترونیک شهری
- حمایت از طرح های استارت آپ و دانش بنیان
- بررسی ویژگی های مربوط به مشارکت ساکنین، زمینه ها و گرایش های مثبت و منفی ساکنین در ایجاد نهادهای اقتصادی و مشارکت در رابطه با برنامه های توانمندسازی اقتصادی محلات
- آسیب های اقتصادی و نحوه پراکنش آنها در محلات
- بانک ها و مراکز هلدینگ
- تعریف پروژه های سرمایه گذاری در زمین های دولتی، بنیاد علوی و سازمان مستضعفین، اوقافی، کمیته ۱۰۰ امام
- بررسی امکانسنجی اقتصادی پروژه های سرمایه گذاری شهرداری، بخش دولتی یا بخش خصوصی
- سنجش شاخص محیط کسب و کار و بررسی روندهای مربوط به آن در سطح شهر
- راهبردهای اساسی در توسعه گردشگری شهری
- ویژگیهای اقتصادی محصولات و خدمات گردشگری
- پایگان برنامه ریزی و گردشگری

- مقیاسهای گردشگری شهری
- تعیین حوزه نفوذ گردشگاهی شهری
- پهنه بندی و رده بندی گردشگاههای شهری
- ردهبندی گردشگاه های شهری از نظر حوزه فضایی و کارکردی
- جایگاه گردشگری در طرحهای توسعه و عمران شهری
- اقدامات بخشی در زمینه توسعه گردشگری و مراکز تفریحی
- منابع و جاذبه های گردشگری شهری
- وظایف شهرداری در تأمین زیرساختهای گردشگری شهری
- امکانات قانونی، اداری و اجرایی توسعه گردشگری شهری
- اصلاح نقش شهرداری و تقویت شورا شهر در توسعه گردشگری شهر
- توسعه دفاتر خدمات گردشگری و رابطه با دفاتر گردشگری
- زیر ساخت های گردشگری مناسب و بررسی وضع موجود و آینده
- وضعیت توریسم و گردشگری نقش آن بر اقتصاد شهری

## ❖ شورای نخبگانی ستاد تنکابن ۱۴۱۰

این شورا از نخبگان شهری، شهروندان و ذینفعان شهر تشکیل شده است که از سه قشر تشکیل شده اند:

- ۱- شورای بازار: نمایندگان اصناف اقتصادی و خدماتی شهر
- ۲- شورای اقشار: نمایندگان هیئت های ورزشی، هنری، فرهنگیان، هیات امناء هیئت های مذهبی، گروه های سنی و جنسی، نخبگان شهر، بسیج
- ۳- شورای توسعه محلات: نمایندگان محلات و هیات امناء مساجد

## ❖ وظایف شورای نخبگانی ستاد تنکابن ۱۴۱۰

- ۱- همکاری با ستاد تدوین برنامه تنکابن ۱۴۱۰ جهت شناخت هرچه بهتر و بیشتر از ظرفیت و نارسایی شهر و محلات
- ۲- تعریف و تدقیق پروژه در محله براساس اولویت های ضروری محلی
- ۳- اطلاع رسانی و ترغیب شهروندان و اهالی محله به همیاری و مشارکت با شهرداری در جهت حل مشکلات
- ۴- همکاری در برگزاری جلسات و همایش های ذهن کاوی در محلات
- ۵- معرفی در جهت استفاده هرچه بهتر از ظرفیت های انسانی، کالبدی محلی در جهت رونق شهری
- ۶- نظارت و پایش برنامه در انجام پروژه های تدوین شده در شهر و محله

## ❖ ترکیب اعضای شورای نخبگانی ستاد تنکابن ۱۴۱۰

- ۱- دبیر ستاد برنامه ریزی
- ۲- نمایندگان اصناف و بازار شهر تنکابن
- ۳- نمایندگان اقشار مختلف جامعه شهر تنکابن
- ۴- معتمدین خوش نام محلات

## ❖ پایش و بازنگری برنامه های ستاد تنکابن ۱۴۱۰

پایش و نظارت بر اجرای برنامه با استفاده از گزارش گیری در خصوص «اهداف عملیاتی» و «اهداف کمی» و پیشرفت پروژه‌ها و فعالیت‌ها صورت می‌پذیرد. دبیرخانه برنامه راهبردی- عملیاتی شهر و شهرداری موظف است گزارش عملکرد اهداف عملیاتی و اهداف کمی برنامه را در پایان هر فصل سال از واحدهای اجرایی دریافت و آن را به صورت سالانه منتشر نماید. بر اساس مفاد ماده ۷۱ قانون شهرداری مبنی بر وظیفه اطلاع رسانی شهرداری، شهرداری باید در پایان هر سال از آغاز برنامه علاوه بر ارائه گزارش از پیشرفت مجموعه اقدامات و فعالیت‌ها، در راستای شفافیت مالی برنامه، هزینه‌های انجام شده برای پروژه‌های مختلف برنامه را از راه‌های مختلف به اطلاع عموم شهروندان برسانند. سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور به عنوان مرجع عالی نظارت بر تهیه و اجرای برنامه عملیاتی شهرداری محسوب می‌شود و از طریق دفاتر امور شهری و شوراهای استانداری‌ها این نظارت را اعمال می‌نماید.

در راستای تقویت نقش نظارتی شورای اسلامی شهر، دبیرخانه دائمی نظارت و پایش برنامه در شورا تشکیل می‌شود. همچنین شهرداری موظف به ارائه گزارش پیشرفت کار هر ۶ ماه به شورا می‌باشد که در آن تمامی فعالیت‌های شهرداری در خصوص اجرای پروژه‌های مختلف برنامه به همراه صورت هزینه کرد و برنامه زمانی پیشرفت پروژه‌ها مشخص شده باشد. در صورتی که به هر دلیل، تغییر بعضی اهداف عملیاتی یا اهداف کمی ضرورت یافت، باید در موعد بازنگری سالانه نسبت به تغییر آنها مطابق فرم‌های شماره ۳۴ و ۳۵ عمل کرد.

**جدول ۵: عنوان گزارش‌های پایش و بازنگری و زمان ارائه آن‌ها**

عنوان گزارش	موعد تحویل
پایش پروژه‌ها و فعالیت‌های هزینه‌ای معاونت‌ها، مناطق و سازمان‌ها	پایان اردیبهشت هر سال
پایش اهداف کمی طرح‌ها	پایان خرداد هر سال
پایش اهداف عملیاتی	پایان خرداد هر سال
ارزیابی سالانه عملکرد برنامه عملیاتی شهرداری به تفکیک حوزه‌های ستادی و مناطق	پایان تیر هر سال
سند لایحه بازنگری در برنامه عملیاتی جهت ارائه به شورای شهر و مراجع بالادست (در صورت نیاز)	پایان شهریور هر سال
تحلیل شرایط درآمد- هزینه‌ای و نحوه تأمین مالی برنامه عملیاتی پنج ساله شهرداری	پایان خرداد سال ششم
ارزیابی نهایی عملکرد برنامه عملیاتی پنج ساله شهرداری	پایان تیر سال ششم

## ❖ ساختار لایحه برنامه نویسی سالانه سند تکابن ۱۴۱۰

لایحه برنامه که به تصویب شورای اسلامی شهر می‌رسد باید دارای فصول زیر

- ۱) مقدمه: در این بخش مشخصات شهر و شهرداری و گردش کار تدوین، بررسی و فرایند تصویب برنامه به همراه تعداد جلسات بررسی و تاریخ آن‌ها و تاریخ تصویب برنامه در شورا و تعداد آرای موافق و مخالف قید می‌شود.
- ۲) کلیات: شامل چشم انداز، راهبردها و سیاست‌های اجرایی و تشریح درختواره هدف و اقدام.
- ۳) منابع درآمدی: ارائه تصویری از شرایط درآمدی شهرداری در سال‌های برنامه عملیاتی (پنج سال آتی) و تشریح مهم‌ترین منابع تأمین اعتبار پروژه‌ها.
- ۴) مهم‌ترین اقلام هزینه‌ای:
- ۵) مهم‌ترین پروژه‌های سرمایه‌ای:
- ۶) پایش و بازنگری برنامه: تشریح فرایند ارزیابی عملکرد برنامه و بازنگری آن. تقسیم کار بین واحدهای مختلف شهرداری برای اجرای برنامه و پایش، ارزیابی و بازنگری آن.

## ❖ اولویت بندی پروژه ها در سند تکابن ۱۴۱۰:

بر اساس اهداف عام و اختصاصی هر برنامه و احتمال اجرا به پنج بخش تقسیم میشود

- الزامی - طرح های نیمه تمام
- ضروری - اولویت شهروندی
- مطلوب - حفظ موجود
- قابل قبول - استاندارد سازی
- توسعه ای

## بخاطر محدودیت مالی پروژه

اولویت بندی باید به گونه‌ای صورت پذیرد که حجم اعتبار اختصاص یافته از منابع داخلی شهرداری به هر یک از رده‌های اولویت (۱ تا ۴)، حداکثر ۳۰ (سی) درصد کل اعتبار اختصاص یافته از منابع داخلی شهرداری به پروژه‌ها در هر سال از برنامه باشد،



❖ الگوریتم موضوعی جلسات کارگروه‌های تخصصی سند تنکابن ۱۴۱۰

جلسه	موضوع	ساعت	تاریخ برگزاری	نتیجه جلسه
اول	بیان مساله شهری و شناخت وضع موجود شهر توسط مشاور	۲		نقاط قوت وضعف شهر و شهرداری
	تحلیل تخصصی از وضع موجود شهر توسط کارگروه	۲		
دوم	تشریح عملکرد شهرداری در حوزه تخصصی به همراه مستندات موجود در بازه زمانی ۱۰ ساله	۲		تعیین نماگرهای اصلی و فرعی توسعه
	پاسخ به نماگرهای اصلی و فرعی محرک توسعه	۲		
سوم	تشریح عملکرد شهرداری در حوزه تخصصی با توجه به متغیرهای کارکردی در حوزه‌های تخصصی	۲		اولویت بندی محدودیت ها مشکلات کلیدی
	شناسایی محدودیت‌ها، مسائل و مشکلات کلیدی و استراتژیک شهرداری تنکابن	۲		
چهارم	بررسی نیم‌رخ تخصصی محلات شهر تنکابن	۳		تعیین اهداف و مقاصد در دو حوزه شهر و شهرداری
	بررسی عوامل موثر بر آینده محتمل شهر و شهرداری شامل رویدادها، روندها، تصویرها و اقدامات	۱		
پنجم	گزارش کارگروه تلفیق از سناریوهای تفصیلی و تخصصی از بازشناسی چشم‌اندازهای گزینه	۲		تعیین چشم‌انداز اولیه
	تعیین چشم‌انداز اولیه و محورهای استراتژیک در حوزه تخصصی	۲		
ششم	تعیین ارزش‌های جمعی و مشترک شهر و نقش شهرداری در تحقق آن در حوزه تخصصی	۲		تعیین ماموریت شهرداری
	تعیین ماموریت‌های شهرداری در حوزه تخصصی	۱		
	تعیین بیانیه ارزش در حوزه تخصصی	۱		
هفتم	تعیین راهبردها و سیاست‌های اجرایی تخصصی برای حوزه ستادی و محلات شهر	۴		برنامه اجرایی

❖ الگوریتم موضوعی جلسات کارگروه‌های تخصصی سند تکابن ۱۴۱۰

جلسه	موضوع	ساعت	تاریخ برگزاری	نتیجه جلسه
هشتم	تعیین فرصت‌های جدید تخصصی در سیاست اجرایی برنامه	۴		تعیین نهایی راهبردها و سیاست‌های اجرایی
نهم	تعیین اهداف عملیاتی در اتصال با حوزه‌های تخصصی	۴		تعیین اهداف عملیاتی
دهم	تعیین مشخصات پروژه و فعالیت‌های هزینه‌ای در حوزه تخصصی	۲		تعیین اهداف کمی
	تعیین اولویت‌های کارکردهای تخصصی و اهداف کمی برنامه عملیاتی	۲		
یازدهم	پیش‌بینی منابع مالی و درآمدهای شهرداری طی سال‌های برنامه در حوزه تخصصی	۲		تعیین اعتبار مورد نیاز
	تعیین سهم اعتبارات جاری و عمرانی شهرداری طی سال‌های برنامه در حوزه تخصصی	۲		
دوازدهم	ارائه فهرست پروژه‌های برنامه عملیاتی و فعالیت‌های هزینه‌ای به ترتیب امتیاز و اولویت کارکردهای تخصصی	۴		تعریف شناسنامه پروژه‌ها
سیزدهم	تعیین برنامه‌ها به تفکیک ریزبرنامه‌ها، سال‌های برنامه و تامین اعتبار در حوزه تخصصی	۴		تعیین منبع تامین
چهاردهم	طراحی داشبورد مدیریتی برای کنترل و ارزیابی میزان پیشرفت پروژه‌های و بازنگری برنامه‌ها	۴		نظام‌نامه پایش
پانزدهم	ارائه سند شهر به ستاد تدوین برنامه	۴		تصویب سند

۶۰ ساعت

جمع زمان جلسات کارگروه‌های تخصصی :

محاسبه نفر ساعت کار کارشناسی ستاد تنکابن ۱۴۱۰

توضیحات	جمع ساعت در ۶ ماه	تعداد روز فعالیت	تعداد ساعت های همکاری	تعداد نفرات	نوع فعالیت	عوامل کارشناسی
<b>کارشناسان ستاد تنکابن ۱۴۱۰</b>						
	۱۲۴۸	۱۵۶	۸	۱		دبیر ستاد
	۶۷۲	۱۲	۴	۱۴	مشاوره تخصصی	مشاوران فنی
<b>کارشناسان کارگروه های</b>						
	۴۴۴۰	۱۵	۴	۷	مدیریت کارگروه	رئیس کارگروه
		۱۵	۴	۷	دبیری و جمع بندی موضوعات	دبیر کارگروه
		۱۵	۴	۶۰	کارشناسی	اعضای کارگروه
<b>مطالعات سند</b>						
	۲۷۰۰	۳۰	۵	۱۸	تهیه گزارش سند	کارشناسان مطالعات
	۹۰۶۰			۱۰۷ نفر		جمع کل