

الحمد لله
والصلاة والسلام
على محمد وآله

نقشه راه نوسازی و تحول
در مدیریت و نظام اداری شهرداری های کشور
(شامل برنامه ها، طرح ها و پروژه ها)

۱۳۹۳-۱۳۹۴

وزارت کشور
سازمان شهرداری ها و دهیاری های کشور
دفتر نوسازی، تحول اداری و فناوری اطلاعات
اردیبهشت ماه ۱۳۹۳

عنوان: نقشه راه نوسازی و تحول در مدیریت و نظام اداری شهرداری های

کشور (شامل برنامه ها، طرح ها و پروژه ها) ۱۳۹۳-۱۳۹۴

تهیه و تدوین: دفتر نوسازی، تحول اداری و فناوری اطلاعات سازمان شهرداری ها

و دهیاری های کشور



جمهوری اسلامی ایران
وزارت کشور

وزیر

تاریخ: ۱۳۹۳/۲/۱۴
شماره: ۱۴۳۶۲
پست:

جناب آقای خندان دل

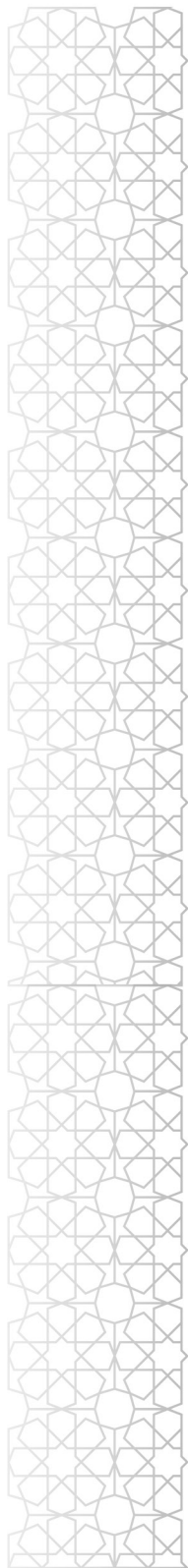
معاون محترم عمران و توسعه امور شهری و روستایی وزارت کشور
و رئیس سازمان شهرداری ها و دهیاری های کشور

سلام علیکم

در راستای تحقق سیاست های کلی نظام اداری ابلاغی مقام معظم رهبری (مدظله العالی) و به منظور بهبود مدیریت و نظام اداری شهرداری های سراسر کشور با نگاهی نوین و نظام مند به پیوست نقشه راه نوسازی و تحول اداری در مدیریت و نظام اداری شهرداری های کشور مشتمل بر «چشم انداز مدیریت و نظام اداری شهرداری ها در افق ۱۴۰۴»، «هفت برنامه»، «هفده طرح» و «شصت و هشت پروژه» برای اجرا ابلاغ می گردد. سازمان شهرداری ها و دهیاری های کشور مکلف است با استفاده از تمامی امکانات و ابزارهای لازم به منظور تحقق و عملیاتی نمودن برنامه ها، طرح ها و اقدامات اساسی پیش بینی شده در نقشه راه اقدام و در بازه های زمانی شش ماهه، گزارشات لازم را به تفکیک هر برنامه به اینجانب اعلام نماید.

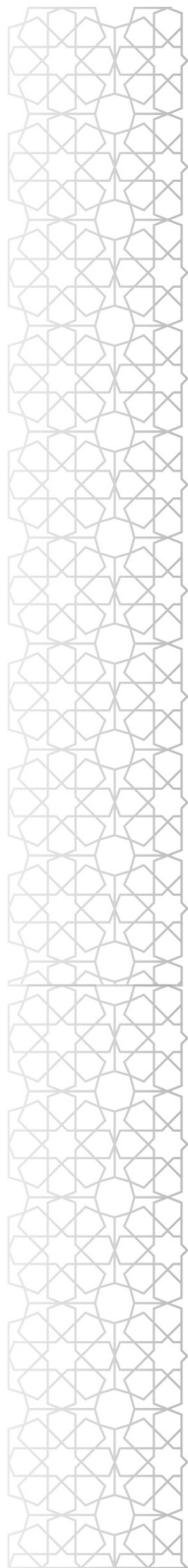
بدیهی است استانداران محترم نیز در راستای تحقق هر چه مطلوبتر و دقیق تر اهداف مذکور در نقشه راه نوسازی و تحول در مدیریت و نظام اداری شهرداری های کشور همکاری و هماهنگی لازم را با سازمان شهرداری ها و دهیاری های کشور اعمال خواهند نمود.

عبدالرضا رحمانی فضلی



فهرست

- ۱- مقدمه ۷
- ۲- فرآیند تهیه نقشه راه نوسازی و تحول در مدیریت و نظام اداری شهرداری‌های کشور ۹
- ۳- چشم انداز نظام مدیریتی و اداری شهرداری‌ها در افق ۱۴۰۴ ۱۰
- ۴- برنامه استاندارد سازی و برنامه ریزی سرمایه انسانی ۱۳
- ۵- برنامه آموزش و توسعه سرمایه انسانی ۱۷
- ۶- برنامه آمار، اطلاعات و شهرداری الکترونیک ۲۱
- ۷- برنامه مدیریت عملکرد ۲۵
- ۸- برنامه سازماندهی و ساختارهای سازمانی ۲۹
- ۹- برنامه نظام‌های جبران خدمت ۳۳
- ۱۰- برنامه فرهنگ، سلامت اداری و صیانت از حقوق مردم ۳۷



مقدمه

مدیریت و نظام اداری در شهرداری‌ها به عنوان یکی از مهمترین و حیاتی‌ترین زیرساخت‌های توسعه شهری به شمار می‌رود که بی‌توجهی به آن موجب ایجاد آسیب‌ها و مشکلات عدیده‌ای در مسیر توسعه شهری و جلب رضایت مردم می‌باشد. از جمله این آسیب‌ها و مشکلات می‌توان به تراکم بیش از نیاز نیروی انسانی غیر متخصص و ناکارآمد، تشکیلات سازمانی حجیم و غیر منطقی، نیروی انسانی نامتناسب با وظایف و ماموریت‌های فعلی شهرداری‌ها، اختصاص بخش عمده اعتبارات شهرداری‌ها به امور جاری و پرداخت حقوق و مزایا، عدم توجه به شایسته‌گزینی در جذب و بکارگیری نیروی انسانی، شایسته‌پروری در آموزش و توانمندسازی نیروی انسانی و شایسته‌سالاری در انتخاب و انتصاب مدیران، عدم شفافیت در سیستم‌ها و روشهای انجام کار و در نتیجه بروز فساد اداری اشاره نمود. در وزارت محترم کشور و سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور همواره در تمام فصول مدیران ذیربط در سطوح مختلف سازمانی و به شیوه‌های مختلف به دنبال اصلاح و بهبود نظام اداره امور شهرداری‌ها بوده‌اند اما به دلایلی از جمله عدم توجه به این امر به صورت سیستماتیک و همه‌جانبه‌نگر، عدم طراحی مدلی برای مدیریت تغییر از وضعیت فعلی به وضعیت مطلوب، نبود راهبردها و راهکارهای شفاف برای این تغییر و در نتیجه مواجه با امور حجیم اجرایی و روزمره موفقیت‌چندانی کسب ننموده‌اند. این در حالی است که نظام مدیریتی و اداری شهرداری‌ها که می‌بایست به عنوان یکی از مهمترین محرک‌های توسعه ایفای نقش نماید بعضاً به مانعی برای توسعه تبدیل شده است.

بنابراین نوسازی و ایجاد تحول در نظام اداری و مدیریت شهرداری‌ها نه یک انتخاب بلکه به یک ضرورت اجتناب‌ناپذیر تبدیل شده است و در صورت عدم موفقیت در این امر در این مرحله از حیات سازمانی شهرداری‌ها هزینه‌های جبران‌ناپذیری را

متوجه مردم شریف ایران و دولت جمهوری اسلامی ایران خواهد نمود. بر این اساس و با توجه به سیاست‌های کلی نظام اداری ابلاغی مقام معظم رهبری (مدظله العالی) و دستورات وزیر محترم کشور و متعاقب آن تصمیمات سومین جلسه شورای توسعه مدیریت و سرمایه انسانی شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور، می‌توان با خلق هم‌افزایی و تشدید عزم مدیریتی در میان تمامی ذینفعان امر زمینه نوسازی و تحول در نظام مدیریتی و اداری را در شهرداری‌ها فراهم نمود. از این روی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور با بهره‌گیری از تجارب گذشته و با استفاده از مطالعات صورت گرفته طی سالهای گذشته و بر اساس اسناد بالادستی و بررسی تجارب سایر کشورهای دنیا در این زمینه اقدام به تهیه نقشه راه نوسازی و تحول اداری در مدیریت و نظام اداری شهرداری‌ها شامل برنامه‌ها، طرح‌ها و پروژه‌ها در قالب برنامه زمانبندی مشخص نموده است.

هوشنگ خندان دل رییس سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور

فرآیند تهیه نقشه راه نوسازی و تحول در مدیریت و نظام اداری شهرداری‌های کشور

- ۱- بررسی اسناد بالادستی و مطالعات و تجربیات گذشته
- ۲- بررسی مشکلات و چالش‌های موجود در حوزه مدیریت و نظام اداری شهرداری‌ها
- ۳- بررسی و انتخاب مدل مفهومی مطلوب
- ۴- تبیین مولفه‌های مدیریت و نظام اداری شهرداری‌ها در افق چشم انداز ۱۴۰۴
- ۵- تعیین عناوین برنامه
- ۶- تعیین هدف راهبردی هر یک از عناوین برنامه‌ها
- ۷- تخصیص سیاست‌های کلی نظام اداری مرتبط با هر برنامه
- ۸- تعیین طرح‌های مرتبط با هر برنامه
- ۹- تعیین عناوین پروژه‌های مرتبط با هر طرح
- ۱۰- زمان بندی اجرای پروژه‌ها

نظام مدیریتی و اداری شهرداری ها در افق چشم انداز ۱۴-۴

ردیف	مؤلفه ها	هدف چشم انداز
۱	نقش	تسهیل گر ، کارآفرین و کوچک
۲	رویکرد	مبتنی بر تفکر ، طراحی و اجرای استراتژیک
۳	نگرش	برخورد باز، نتیجه گرا و کل نگر
۴	تعاملات محیطی	مدیریت و رهبری براساس حضور ، هم پیوندی و تعامل با شبکه های مرتبط داخلی ، منطقه ای و جهانی
۵	نقش مدیران	مدیریت براساس نقش های نوین، مقتضی شرایط و پیچیدگی امور و آمیخته با تفکر و تدبیر
۶	سبک مدیریت	مدیریت براساس پارادایم و سومشقی علمی، حرفه ای ، توفیقی آمیز و توسعه یافته از نظر دانشی و تجربی
۷	نظام شایستگی	مدیریت مؤثر جذب و نگهداری شایسته ترین ها
۸	پاسخگویی	نظام های کامل و شایسته مبتنی بر پاسخگویی مدیریتی
۹	شیوه تصمیم گیری	درجات مؤثر و ممکن عدم تمرکز و توزیع قدرت و اختیار
۱۰	سبک مدیریت و رهبری	ساختارها ، رفتارها و شیوه های مشارکت جو و غیر خودمحمور در مدیریت
۱۱	خدمات	نظام و شیوه ای در مدیریت تأمین و ارائه خدمات به صورتی هدفمند ، منعطف و توانمند ساز

عناوین برنامه ها

برنامه ۱- استاندارد سازی و برنامه ریزی سرمایه انسانی

برنامه ۲- آموزش و توسعه سرمایه انسانی

برنامه ۳- آمار، اطلاعات و شهرداری الکترونیک

برنامه ۴- مدیریت عملکرد

برنامه ۵- سازماندهی و ساختارهای سازمانی

برنامه ۶- نظام‌های جبران خدمت

برنامه ۷- فرهنگ، سلامت اداری و صیانت از حقوق مردم





برنامه اول

استانداردسازی و

برنامه ریزی سرمایه انسانی

برنامه ۱- استاندارد سازی و برنامه ریزی سرمایه انسانی

❖ هدف راهبردی

- عدالت محوری در جذب نیروی انسانی و استفاده بهره‌ور از آنها در راستای توسعه مدیریت شهری.

❖ سیاستهای کلی نظام اداری مرتبط با این برنامه

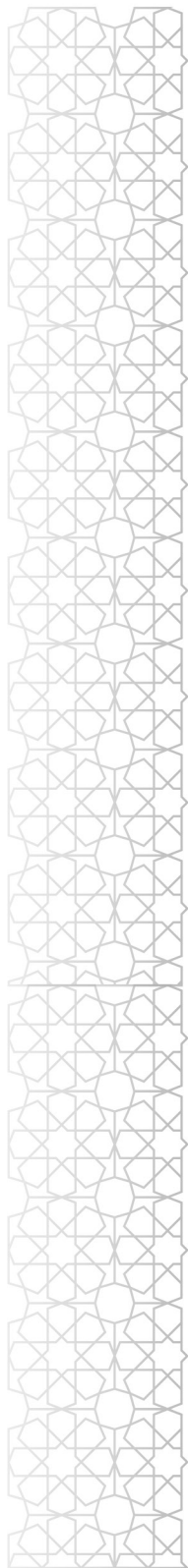
- عدالت محوری در جذب، تداوم خدمت و ارتقای منابع انسانی.
- بهبود معیارها و روزآمدی روشهای گزینش منابع انسانی به منظور جذب نیروی انسانی توانمند، متعهد و شایسته و پرهیز از تنگ نظری‌ها و نگرش‌های سلیقه‌ای و غیرحرفه‌ای.
- دانش‌گرایی و شایسته‌سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی در نصب و ارتقای مدیران.
- زمینه‌سازی جذب و نگهداری نیروهای متخصص در استان‌های کمتر توسعه یافته و مناطق محروم.

❖ طرح‌ها

- بهینه‌سازی نظام جذب و بکارگیری نیروی انسانی شهرداری‌ها
- برنامه ریزی منابع انسانی شهرداری‌ها
- ساماندهی منابع انسانی شهرداری‌ها

❖ پروژه ها

عنوان برنامه	عنوان طرح	عنوان پروژه ها	تاریخ اتمام
استاندارد سازی و برنامه ریزی سرمایه انسانی	۱	۱	تدوین آیین نامه جدید اداری و استخدامی شهرداری ها شهریور ۱۳۹۳
		۲	تهیه و تدوین دستورالعمل امتحانات و مسابقات استخدامی آبان ۱۳۹۳
		۳	تهیه و تدوین ضوابط جذب و بکارگیری نخبگان و قهرمانان ورزشی در شهرداری ها شهریور ۱۳۹۳
		۴	تهیه دستورالعمل جذب و بکارگیری نیروی انسانی در شهرهای تازه تاسیس شهریور ۱۳۹۳
		۵	تهیه و تدوین ضوابط جذب و نگهداری نیروی متخصص در استان های کمتر توسعه یافته و مناطق محروم آذر ۱۳۹۳
۲	برنامه ریزی منابع انسانی شهرداری ها	۶	شناخت و تحلیل وضع موجود نیروی انسانی در شهرداری ها از جهت کمی و کیفی و اعطای شماره واحد مستخدم آبان ۱۳۹۳
		۷	ترسیم وضعیت مطلوب نیروی انسانی در افق چشم انداز و تدوین راهبردها اسفند ۱۳۹۳
		۸	طراحی و استقرار نظام برنامه ریزی نیروی انسانی در شهرداری ها اسفند ۱۳۹۳
		۹	تدوین برنامه ای مناسب برای خروج از خدمت و کاهش حجم نیروی انسانی مازاد در شهرداری ها اسفند ۱۳۹۳
۳	ساماندهی منابع انسانی شهرداری ها		





برنامہ دوم

آموزش و توسعہ سرمایہ انسانی

برنامه ۲- آموزش و توسعه سرمایه انسانی

❖ هدف راهبردی

- ارتقاء سطح دانش، مهارت و توانایی نیروی انسانی شهرداری‌ها متناسب با نیازهای شغلی آنان بر اساس مدل‌ها و نظام‌های شایستگی.
- جانشین‌پروری، شایسته‌پروری و شایسته‌سالاری.

❖ سیاست‌های کلی نظام اداری مرتبط با این برنامه

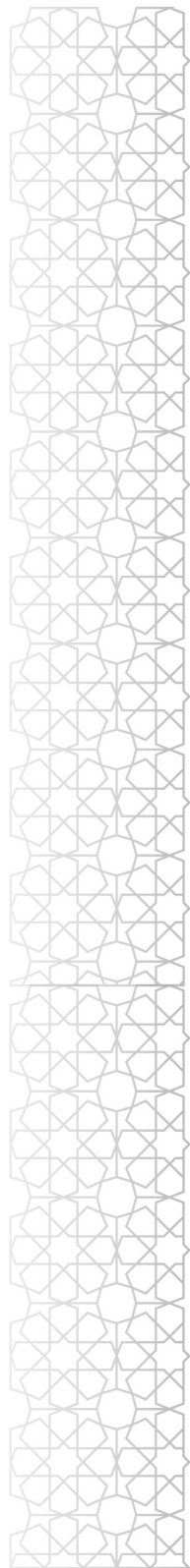
- دانش‌گرایی و شایسته‌سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی در نصب و ارتقای مدیران.
- ایجاد زمینه رشد معنوی منابع انسانی و بهسازی و ارتقای سطح دانش، تخصص و مهارت‌های آنان.
- دانش‌بنیان کردن نظام اداری از طریق بکارگیری اصول مدیریت دانش و یکپارچه‌سازی اطلاعات، با ابتناء بر ارزش‌های اسلامی.
- نهادینه‌سازی وجدان‌کاری، انضباط اجتماعی، فرهنگ خودکنترلی، امانت‌داری، صرفه‌جویی، ساده‌زیستی و حفظ بیت‌المال.
- حمایت از روحیه نوآوری و ابتکار و اشاعه فرهنگ و بهبود مستمر به منظور پویایی نظام اداری.

❖ طرح‌ها

- بهینه‌سازی نظام آموزش منابع انسانی شهرداری‌ها
- توسعه مدیریت و نظام شایستگی شهرداری‌ها
- مدیریت تحقیق و توسعه شهرداری‌ها

❖ پروژه ها

عنوان برنامه	عنوان طرح	پروژه ها	تاریخ اتمام
آموزش و توسعه سرمایه انسانی	۱	۱ بازنگری نظام آموزش و توانمندسازی نیروی انسانی شهرداری ها	آبان ۱۳۹۳
		۲ نیازسنجی آموزشی و طراحی و تدوین استانداردها و برنامه های آموزشی عمومی، تخصصی و حرفه ای کارکنان و مدیران شهری	اسفند ۱۳۹۳
		۳ طراحی و اجرای مدل سنجش اثربخشی دوره های آموزشی	اسفند ۱۳۹۳
		۴ بررسی محتوای دروس رشته های تحصیلی مرتبط با امور شهری و ارائه پیشنهادات اصلاحی به شورای توسعه آموزش عالی	اسفند ۱۳۹۳
		۵ تهیه و تنظیم شیوه نامه سنجش صلاحیت شرکت ها و موسسات ارائه دهنده خدمات آموزشی	بهمن ۱۳۹۳
توسعه مدیریت و نظام شایستگی شهرداری ها	۲	۶ تهیه و تنظیم نظام انتخاب و انتصاب مدیران	آبان ۱۳۹۳
		۷ طراحی مدل شایستگی برای کارکنان و مدیران شهرداری ها	اسفند ۱۳۹۳
		۸ طراحی و استقرار نظام جانشین پروری شهری با هدف تربیت شهرداران فردا	اسفند ۱۳۹۳
		۹ طراحی و اجرای بانک اطلاعات جامع از مدیران شهری	آذر ۱۳۹۳
مدیریت تحقیق و توسعه شهرداری ها	۳	۱۰ شناسایی، ارزیابی و تهیه بانک اطلاعات مستندات، مطالعات و تحقیقات در وزارت کشور، سازمان شهرداری ها و دهیاری های کشور و شهرداری های کشور	آذر ۱۳۹۳





برنامه سوم

آمار، اطلاعات و شهرداری الکترونیک

برنامه ۳ - آمار، اطلاعات و شهرداری الکترونیک

❖ هدف راهبردی

- افزایش دقت، سرعت، شفافیت و کاهش هزینه در ارائه خدمات به مردم و توجه به اثر بخشی و کارایی در فرآیندها از طریق استفاده موثرتر از آمار در تصمیم‌گیری‌ها و ابزار فناوری اطلاعات و ارتباطات.

❖ سیاست‌های کلی نظام اداری مرتبط با این برنامه

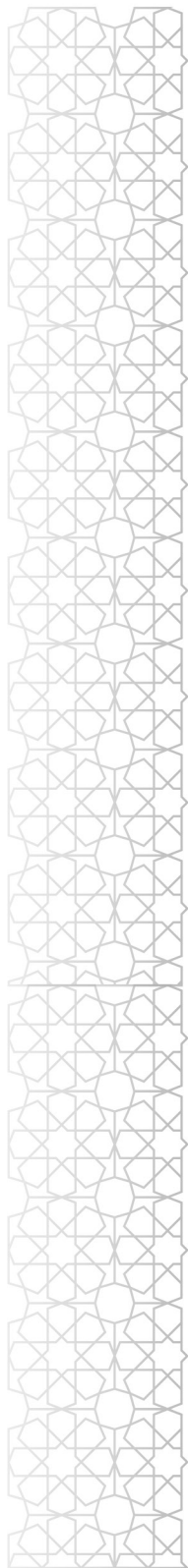
- توجه به اثربخشی و کارایی در فرآیندها و روش‌های اداری به منظور تسریع و تسهیل در ارائه خدمات.
- توسعه نظام اداری الکترونیک و فراهم آوردن الزامات آن بمنظور ارائه مطلوب خدمات عمومی.
- خدمات رسانی برتر، نوین و کیفی به منظور ارتقای سطح رضایتمندی و اعتماد مردم.
- انعطاف‌پذیری و عدم تمرکز اداری و سازمانی با رویکرد افزایش اثربخشی، سرعت و کیفیت خدمات.
- شفاف‌سازی و آگاهی بخشی نسبت به حقوق و تکالیف متقابل مردم و نظام اداری با تأکید بر دسترسی آسان و ضابطه‌مند مردم به اطلاعات صحیح.

❖ طرح‌ها

- ایجاد پایگاه اطلاعات جامع شهری
- ایجاد و توسعه نظام شهرداری الکترونیک

❖ پروژه‌ها

عنوان برنامه	عنوان طرح	پروژه‌ها	تاریخ اتمام
۱	ایجاد پایگاه اطلاعات جامع شهری	۱ تبیین و استانداردسازی اقلام آماری در شهرداری‌ها	آبان ۱۳۹۳
		۲ طراحی، راهبری و استقرار شناسه ملی اشخاص حقوقی برای شهرداری‌ها، سازمان‌های وابسته و شوراهای اسلامی شهر	آبان ۱۳۹۳
		۳ طراحی و استقرار نظام جامع آمار و اطلاعات شهرداری‌ها	اسفند ۱۳۹۳
۲	ایجاد و توسعه نظام شهرداری الکترونیک	۴ شناسایی، مستندسازی، اولویت بندی و اصلاح فرایندهای مورد عمل در شهرداری‌ها	اسفند ۱۳۹۳
		۵ احصاء تعاملات الکترونیکی موجود میان شهرداری‌ها و سازمان‌های ارائه دهنده خدمت به شهروندان و پیشنهاد مدل مناسب تعاملات فی مابین	آبان ۱۳۹۳
		۶ شناسایی خدمات قابل ارائه به روش الکترونیکی و تدوین استانداردهای مربوطه	بهمن ۱۳۹۳
		۷ طراحی طرح جامع فناوری اطلاعات و ارتباطات در شهرداری‌ها	مرداد ۱۳۹۴
		۸ طراحی و تدوین نقشه راه و مدیریت یکپارچه شهرداری الکترونیک	آبان ۱۳۹۴
		۹ برنامه ریزی تامین منابع ایجاد زیرساخت‌های لازم در جهت توسعه فناوری	آبان ۱۳۹۴
		۱۰ استانداردسازی سیستم‌های نرم افزاری کاربردی شهرداری‌ها	آذر ۱۳۹۴
		۱۱ تدوین سازوکارهای لازم برای پرداخت الکترونیک در شهرداری‌ها	اسفند ۱۳۹۳
		۱۲ آموزش و توانمندسازی کارکنان و مدیران شهرداری‌ها در حوزه شهرداری الکترونیک	تیر ۱۳۹۴
		۱۳ طراحی مدل سنجش و ارزیابی توسعه شهرداری الکترونیک و ایجاد ارزیابی‌های دوره ای	تیر ۱۳۹۴
		۱۴ تدوین ضوابط تأیید صلاحیت شرکت‌های ارائه دهنده خدمات فناوری اطلاعات و ارتباطات به شهرداری‌ها	مهر ۱۳۹۳
		۱۵ توسعه پرتال‌های اطلاع رسانی و ارائه خدمات به مردم در شهرداری‌ها	اسفند ۱۳۹۳
		۱۶ مدیریت بر ایجاد و راه اندازی پنجره واحد ارائه خدمات شهری و افزایش دسترسی مردم	اسفند ۱۳۹۳





برنامه چهارم

مدیریت عملکرد

برنامه ۴ - مدیریت عملکرد

❖ هدف راهبردی

- کارآمدسازی و هماهنگی ساختارها و شیوه‌های نظارت و کنترل در نظام اداری و کسب اطمینان از صحت اجرای برنامه‌ها در راستای تحقق اهداف چشم انداز

❖ سیاست‌های کلی نظام اداری مرتبط با این برنامه

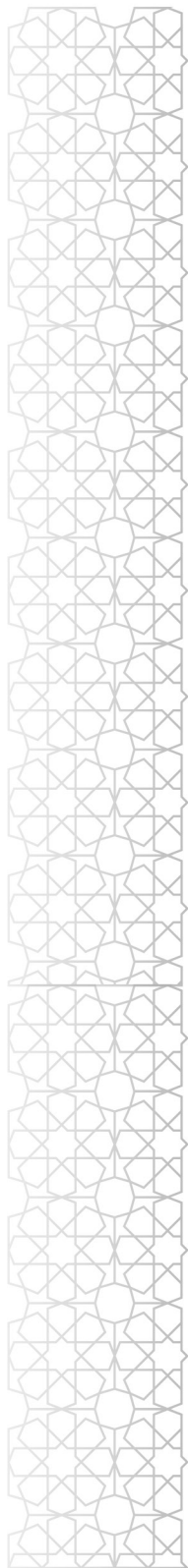
- کارآمدسازی و هماهنگی ساختارها و شیوه‌های نظارت و کنترل در نظام اداری و یکپارچه سازی اطلاعات.

❖ طرح‌ها

- تدوین و راهبری نظام مدیریت عملکرد شهرداری‌ها.
- ترویج مدیریت عملکرد در شهرداری‌ها.

❖ پروژه ها

عنوان برنامه	عنوان طرح	پروژه ها	تاریخ اتمام
مدیریت عملکرد	تدوین و راهبری نظام مدیریت عملکرد شهرداری ها	۱	تدوین مدل، معیارها و شاخص های ارزیابی عملکرد در شهرداری ها دی ۱۳۹۳
		۲	طراحی، راهبری و استقرار سامانه نظام مدیریت عملکرد در شهرداری ها اسفند ۱۳۹۳
		۳	تدوین استانداردهای عملکردی برای شاخص ها و سنجه های تعریف شده در نظام مدیریت عملکرد اسفند ۱۳۹۳
		۴	تدوین معیارها، شاخص ها و روش ارزیابی راهبردی حوزه مدیریت شهری اسفند ۱۳۹۳
		۵	ایجاد ساز و کارهای دریافت، بررسی و بازخور گزارش های برگرفته از نظارت مردم و تشکل های حرفه ای اسفند ۱۳۹۳
		۶	طراحی نظام نشان ها و مدال های شهری اسفند ۱۳۹۳
	۲	ترویج مدیریت عملکرد در شهرداری ها	اسفند ۱۳۹۳
	۷	طراحی و اجرای جشنواره شهردار برتر با هدف تقدیر از شهرداران برگزیده در روز شهردار برگرفته از نتایج اجرای نظام مدیریت عملکرد در شهرداری ها	اسفند ۱۳۹۳





برنامه پنجم

سازماندهی و ساختارهای سازمانی

برنامه ۵ - سازماندهی و ساختارهای سازمانی

❖ هدف راهبردی

- دستیابی به ساختاری منعطف، چابک، متناسب و منطقی.

❖ سیاستهای کلی نظام اداری مرتبط با این برنامه

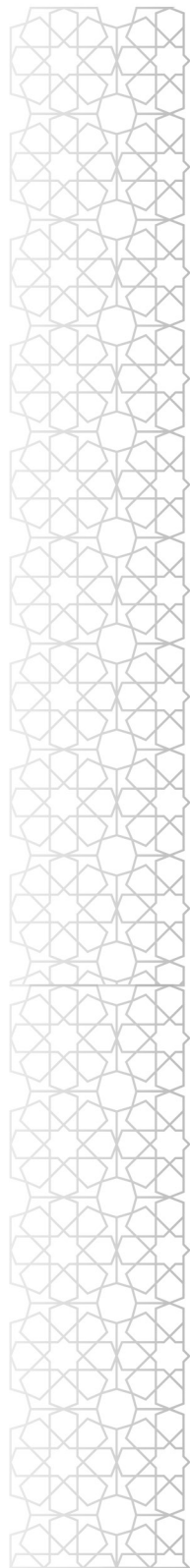
- چابک‌سازی، متناسب‌سازی و منطقی‌سازی ساختن تشکیلات نظام اداری در جهت تحقق اهداف چشم انداز.
- انعطاف‌پذیری و عدم تمرکز اداری و سازمانی با رویکرد افزایش اثربخشی، سرعت و کیفیت خدمات.
- کل‌نگری، همسوسازی، هماهنگی و تعامل اثربخش دستگاه‌های اداری بمنظور تحقق اهداف فرابخشی و چشم انداز.

❖ طرح‌ها

- طراحی ساختار کلان سازمانی متناسب با نقش و مأموریت‌های مدیریت شهری.
- بهینه‌سازی ساختار سازمانی شهرداری‌ها.
- بهینه‌سازی و ساماندهی فضای اداری ساختمانهای شهرداری.

❖ پروژه ها

عنوان برنامه	عنوان طرح	پروژه ها	تاریخ اتمام
سازماندهی و ساختارهای سازمانی	طراحی ساختار کلان سازمانی متناسب با نقش و ماموریت‌های مدیریت شهری	۱ شناسایی و تبیین سازوکار واگذاری تصدیهای دولت به شهرداری ها در جهت انسجام و بهبود مدیریت شهری	دی ۱۳۹۳
		۲ تبیین وظایف، مسئولیتها و اختیارات شهرداری‌ها از حیث قوانین و مقررات فعلی	آبان ۱۳۹۳
		۳ شناسایی و تبیین سازوکار واگذاری وظایف، فعالیت‌ها و واحدهای شهرداری ها به بخش تعاونی و خصوصی	بهمن ۱۳۹۳
		۴ راهبری و نظارت بر واگذاری فعالیت‌ها و تصدی‌ها به سایر بخش‌های تعاونی و خصوصی	مرداد ۱۳۹۴
		۵ طراحی ساختار کلان مدیریت بحران در شهرداری‌های کشور	آذر ۱۳۹۳
		۶ طراحی ساختار کلان مدیریت پسماند در شهرداری‌های کشور	آذر ۱۳۹۳
		۷ طراحی ساختار کلان مدیریت حمل و نقل شهری و روستایی	آذر ۱۳۹۳
		۸ بررسی و تهیه اساسنامه های استاندارد برای سازمان ها و موسسات تجاری وابسته به شهرداری ها	مرداد ۱۳۹۴
بهبود سازی ساختار سازمانی شهرداری‌ها	انجام مطالعات تطبیقی در خصوص ساختار شهرداری ها در سایر کشورهای مشابه	۹	شهریور ۱۳۹۳
		۱۱ تبیین توزیع وظایف و اختیارات میان واحدهای ستادی ، مناطق، سازمانها و شرکتهای وابسته به شهرداری ها	بهمن ۱۳۹۳
		۱۲ طراحی ضوابط و شاخصهای سازماندهی شهرداری‌ها در حوزه‌های ستادی، مناطق و سازمان‌های وابسته براساس شاخص‌های مربوطه	تیر ۱۳۹۴
بهبود سازی فضای اداری ساختمانهای شهرداری	اصلاح ساختار تشکیلاتی شهرداری ها با جمعیت بیش از ۲۰۰ هزار و مراکز استانیها	۱۳	اسفند ۱۳۹۳
		۱۴ آسیب شناسی و طراحی الگوی و ضوابط فضای اداری و طرح استقرار واحدهای شهرداری‌ها	اسفند ۱۳۹۳





برنامه هشتم

نظام‌های جبران خدمت

برنامه ۶ - نظام جبران خدمت

❖ هدف راهبردی

- رعایت عدالت در نظام پرداخت و جبران خدمات با تأکید بر عملکرد، توانایی، مهارت و ویژگی‌های شغل و شاغل.

❖ سیاست‌های کلی نظام اداری مرتبط با این برنامه

- رعایت عدالت در نظام پرداخت و جبران خدمات با تأکید بر عملکرد، توانمندی، جایگاه و ویژگی‌های شغل و شاغل و تأمین حداقل معیشت با توجه به شرایط اقتصادی و اجتماعی.

❖ طرح‌ها

- اصلاح نظام حقوق و مزایا شهرداری‌ها.
- اصلاح نظام جبران خدمات غیرمالی حقوق و مزایا شهرداری‌ها.

❖ پروژه ها

تاریخ اتمام	پروژه ها	عنوان طرح	عنوان برنامه
مهر ۱۳۹۳	مطالعه و آسیب شناسی نظام حقوق و مزایا در شهرداری ها	اصلاح نظام حقوق و مزایای شهرداری ها	نظام جبران خدمت
مهر ۱۳۹۳	مطالعه تطبیقی نظام های جبران خدمت سایر کشورها در حوزه مدیریت شهری		
آبان ۱۳۹۳	امکان سنجی ایجاد صندوق بازنشستگی کارکنان شهرداری های کشور		
شهریور ۱۳۹۳	تدوین نظام حقوق و مزایا شهرداری ها		
اسفند ۱۳۹۳	طراحی نظام همترازی مدیران میانی و عالی در سطوح و درجات مختلف شهرداری ها		
اسفند ۱۳۹۳	طراحی مدل ارتقاء مسیر شغلی کارکنان و مدیران شهری		
اسفند ۱۳۹۳	مدیریت و ارزشیابی مشاغل شهرداری ها و طبقه بندی آنها		
اسفند ۱۳۹۳	مطالعه و آسیب شناسی و تدوین نظام جبران خدمات غیرمالی		





برنامه، مقصود

فرهنگ، سلامت اداری و صیانت از

حقوق مردم



برنامه ۷ - فرهنگ، سلامت اداری و صیانت از حقوق مردم

❖ هدف راهبردی

- نهادینه‌سازی فرهنگ کار، خودکنترلی و امانت‌داری، تقویت قانون‌گرایی و تعهد سازمانی، اخلاق حرفه‌ای، انضباط اداری، اجتماعی و مالی و حفظ و صیانت از حقوق مردم و کاهش فساد.

❖ سیاست‌های کلی نظام اداری مرتبط با این برنامه

- شفاف‌سازی و آگاهی بخشی نسبت به حقوق و تکالیف متقابل مردم و نظام اداری با تأکید بر دسترسی آسان و ضابطه‌مند مردم به اطلاعات صحیح.
- حفظ حقوق مردم و جبران خسارت‌های وارده بر اشخاص حقیقی و حقوقی در اثر قصور یا تقصیر در تصمیمات و اقدامات خلاف قانون و مقررات در نظام اداری.
- قانون‌گرایی، اشاعه فرهنگ مسئولیت‌پذیری اداری و اجتماعی، پاسخگویی و تکریم ارباب رجوع و شهروندان و اجتناب از برخورد سلیقه‌ای و فردی در کلیه فعالیت‌ها.
- خدمات رسانی برتر، نوین و کیفی به منظور ارتقای سطح رضایتمندی و اعتماد مردم.
- ارتقای سلامت نظام اداری و رشد ارزشهای اخلاقی در آن از طریق اصلاح فرآیندهای قانونی و اداری، بهره‌گیری از امکانات فرهنگی و بکارگیری نظام موثر پیشگیری و برخورد با تخلفات.
- نهادینه‌سازی وجدان کاری، انضباط اجتماعی، فرهنگ خودکنترلی، امانت‌داری،

صرفه جویی، ساده‌زیستی و حفظ بیت‌المال.

- کارآمدسازی و هماهنگی ساختارها و شیوه‌های نظارت و کنترل در نظام اداری و یکپارچه سازی اطلاعات.

❖ طرح‌ها

- ارتقاء فرهنگ و سلامت اداری
- صیانت از حقوق مردم

❖ پروژه‌ها

عنوان برنامه	عنوان طرح	پروژه‌ها	تاریخ اتمام
فرهنگ، سلامت اداری و صیانت از حقوق مردم	۱ ارتقاء فرهنگ و سلامت اداری	۱ تهیه و تدوین منشور اخلاقی و سوگندنامه اداری و اخلاقی شهرداری‌ها	مهر ۱۳۹۳
		۲ تبیین عوامل بروز و ساز و کارهای پیشگیری و بازدارندگی فساد اداری در شهرداری‌ها	آذر ۱۳۹۳
		۳ بازنگری در قوانین و مقررات و تدوین بخشنامه و دستورالعملها با رویکرد پیشگیری، بازدارندگی و برخورد قاطع با متخلفان	اسفند ۱۳۹۳
		۴ تدوین شاخص‌ها و برنامه‌های ارتقاء سلامت	اسفند ۱۳۹۳
	۲ صیانت از حقوق مردم	۵ طراحی و استقرار نظام تکریم ارباب رجوع در شهرداری‌ها	اسفند ۱۳۹۳
		۶ بازطراحی نظام بازرسی و رسیدگی به شکایات مردم	اسفند ۱۳۹۳

