



مرکز پژوهش‌های شورای اسلامی
کتابخانه تبریز

اظهار نظر رسمی درباره

عملکرد حوزه های تخصصی

برنامه راهبردی- عملیاتی شهرداری تبریز

۱۳۹۸-۱۴۰۲

شماره: ۳۶۷-۶/م/پ | تاریخ: ۱۴۰۲/۱۰/۹

متن (PDF) از طریق سایت مرکز به نشانی rctbz.tabriz.ir قابل دریافت است.

آدرس: خیابان توانیر، اول خیابان شفیق‌زاده، جنب فرهنگسرای شهید بهشتی







اظهار نظر رسمی درباره

عملکرد حوزه‌های تخصصی

برنامه، راهبردی- عملیاتی شهرداری تبریز

۱۴۰۲-۱۳۹۸

شماره: ۳۶۷-۶/م/پ | تاریخ: ۱۴۰۲/۱۰/۹

حقوق مادی و معنوی این اثر متعلق به مرکز پژوهش‌های شورای شهر تبریز است.
متن (PDF) از طریق سایت مرکز به نشانی rctbz.tabriz.ir قابل دریافت است.
آدرس: خیابان توانیر، اول خیابان شیخ‌زاده، جنب فرهنگسرای شهید بهشتی



عنوان اصلی: عملکرد حوزه‌های تخصصی برنامه راهبردی- عملیاتی شهرداری تبریز (۱۳۹۸-۱۴۰۲)
تیم همکار: جلیل صریحی، فاطمه صریب، احمد باقری بیرق، حسین احمدزاده گلی، محمد جام کسری،
میثم خلیلی، احد ابراهیم‌پور، رقیه سالک، فرشاد رشدی ملکی، حسین ملکی، سهیلا صفری بهروز
پدیدآور: حسین احمدزاده گلی
ناظر: معاونت پژوهشی مرکز
نوع و شماره: نظر رسمی (۱۰)

شماره: ۳۶۷-۶/م/پ | تاریخ: ۱۴۰۲/۱۰/۹

متن (PDF) از طریق سایت مرکز قابل دریافت است

این متن در پرتال جامع مطالعات شهری ایران بارگذاری شده است

دریافت نظر و پیشنهاد: rctc@tabriz.ir | ۰۴۱-۲۱۰۴۰۹۰۰

آدرس: خیابان توانیر، اول خیابان شفیع‌زاده، جنب فرهنگسرای شهید بهشتی

مقدمه

با پایان یافتن دوره برنامه پنج‌ساله راهبردی-عملیاتی شهرداری تبریز (۱۴۰۲-۱۳۹۸) ارزیابی و پایش عملکرد برنامه مذکور طی جلسه شماره ۱۵۵ مورخ ۱۴۰۲/۷/۲۳ شورای اسلامی کلانشهر تبریز به مرکز پژوهش‌های شورا محول شد. بر این اساس، مرکز پژوهش‌ها مکلف شد «گزارش کیفی عملکرد برنامه» را تهیه و به شورا ارائه نماید. این گزارش، در تلاقی با گزارش معاونت برنامه‌ریزی شهرداری، برآورد نسبتاً جامع‌تری از وضعیت تحقق احکام برنامه پنج‌ساله به دست می‌دهد. این مرکز، با تشکیل «کمیته پایش برنامه»، اقدام به طراحی سازوکار مناسب برای «ارزیابی کیفی» عملکرد برنامه نمود. برای حصول به این سازوکار، کارشناسان کمیته، احکام هر حوزه را بر اساس وزن ساختاری، میزان تاثیرگذاری در سایر بخش‌ها، میزان تاثیر در تعدیل کاستی‌ها و حل مسائل، پیش‌نیاز یا پس‌نیاز بودن هر حکم و میزان بالادستی بودن درجه‌بندی کرده‌اند. حاصل این وزن‌دهی و درجه‌بندی، شکل‌گیری ضرایب پنج‌گانه (یک تا پنج) است؛ به این ترتیب که احکام با **کمترین اهمیت** با ضریب یک و احکام با **بیشترین اهمیت** با ضریب پنج شناسایی و دسته‌بندی شده‌اند. همچنین، عملکرد هر یک از احکام، در پنج سطح **خیلی ضعیف** (نمره صفر تا ۲۰)، **ضعیف** (۲۱ تا ۴۰)، **متوسط** (۴۱ تا ۶۰)، **خوب** (۶۱ تا ۸۰) و **خیلی خوب** (۸۱ تا ۱۰۰) مورد قضاوت قرار گرفته است.

جلسات کمیته با حضور نمایندگان مطلع هر حوزه، در مدت زمان یک ماه، طی ۱۷ جلسه دو ساعته با حضور نمایندگان ۹ حوزه اصلی ماموریت شهرداری تشکیل شد. در این مدت و با وجود دو بار مکاتبه و پیگیری، نماینده‌ای از سوی حوزه فنی و عمرانی در جلسه مقرر حضور نیافت و ارزیابی این حوزه، مستند به اطلاعات ارائه‌شده در سایر جلسات، راساً توسط کارشناسان کمیته انجام شده است. نمایندگان حوزه‌ها با ارائه مستندات و اطلاعات و نیز توضیحات کیفی، ضمن ارائه گزارش عملکرد احکام، موانع عدم تحقق اهداف برخی احکام را نیز تشریح کردند. نتایج حاصل این نشست‌ها، مجدداً در جلسات کمیته مورد بحث و جمع‌بندی نهایی قرار گرفته است. در این گزارش، وضعیت عملکرد هر حوزه، به تفکیک منعکس شده است. در هر حوزه، اولاً نمرات احکام با ضرایب مختلف و ثانیاً مجموع نمرات هر حوزه، ارائه شده است. بدیهی‌ست حاصل این ارزیابی، با ارزیابی‌های متعارف و رایج، که مبتنی بر عملکرد مالی و بودجه‌ای انجام می‌شود، متفاوت است. بنابراین لازم است در خوانش نتایج این گزارش، به تفاوت‌های دو نوع ارزیابی کیفی و کمی توجه شود. در پایان گزارش، پیشنهادهایی برای تدوین سیاست‌ها و برنامه‌های آینده ارائه شده است. این پیشنهادها به شورا و شهرداری امکان می‌دهد تا با توجه به نتایج به‌دست آمده، تصمیمات اصلاحی را اتخاذ نمایند.

۱- گزارش نتایج

۱-۱- حوزه فرهنگی و اجتماعی

جدول ۱- احکام حوزه فرهنگی و اجتماعی با ضریب ۵

ردیف	احکام
۱	تدوین برنامه جامع مسئولیت‌پذیری اجتماعی
۲	ساماندهی کارگران فصلی و ساختمانی، گروه‌های آسیب‌پذیر کم‌توان و معلول، شهر دوستدار کودک و سالمند و توسعه کارآفرینی با همکاری سازمان‌های ذی‌ربط
۳	تدوین نظام‌نامه آموزش شهروندی فراگیر
۴	کاهش شکاف سرانه‌های اجتماعی و فرهنگی محلات
۵	اجرای اقدامات جهت مدیریت بهینه فضاها و مرمت، بازسازی، حفظ و نگهداری آثار ارزشمند تاریخی که حامل ارزش‌ها، وقایع تاریخی- فرهنگی و هویتی شهر هستند
۶	پایش مستمر سالانه شاخص‌های اجتماعی و فرهنگی در سه سطح کلانشهر، مناطق و محلات و انتشار نتایج به صورت عمومی
میانگین نمره احکام با ضریب ۵	
۲۰/۴۳	

بر اساس جدول شماره ۱، شش شاخص با ضریب اهمیت پنج (بیشترین اهمیت) در حوزه فرهنگی و اجتماعی شناسایی شده است. این شش شاخص با میانگین نمره ۲۰/۴۳ در سطح خیلی ضعیف ارزیابی می‌شود. بدین ترتیب با توجه به نمره کسب‌شده، میزان عمل به احکام بسیار مهم در برنامه راهبردی حوزه فرهنگی و اجتماعی به شدت پایین ارزیابی می‌شود.

جدول ۲- احکام حوزه فرهنگی و اجتماعی با ضریب ۴

ردیف	احکام
۱	تعالیل بخشی نسبت به تأمین نیازهای پایه اجتماعی و فرهنگی شهروندان
۲	تشویق خلاقیتها و ابداعات فرهنگی و هنری و کشف استعدادها محلات با اولویت محلات محروم و کم برخوردار شهر با استفاده از ظرفیت و مشارکت سمن‌ها و خیرین
۳	مواجهه مؤثر با مسائل اجتماعی شهر در حوزه‌های پذیرش اجتماعی، کاهش آسیب‌های اجتماعی، باز توانی آسیب دیدگان و اصلاح فرهنگ عمومی با تأکید بر حمایت از زنان سرپرست خانوار، کودکان کار و پیشگیری از جرم خیزی در فضاهای شهری
۴	تدوین شیوه‌نامه استفاده از ظرفیت سازمان‌های غیردولتی فعال در حوزه اجرا، پایش، نظارت و تصمیم‌سازی برنامه‌های اجتماعی و فرهنگی
۵	تدوین و ارائه برنامه عملیاتی حمایت از توسعه و گسترش فضاهای فرهنگی، ورزشی و هنری با رویکرد ترویج و اشاعه ارزش‌های بومی - محلی
۶	تدوین نظام نامه بهره برداری از اماکن و مراکز فرهنگی، اجتماعی، دینی، هنری و ورزشی
میانگین نمره احکام با ضریب ۴	
۱۱/۲۸	

بر اساس جدول شماره ۲، شش شاخص با ضریب چهار (اهمیت بالا) در حوزه فرهنگی و اجتماعی شناسایی شد. این شش شاخص با میانگین نمره ۱۱/۲۸ در سطح خیلی ضعیف ارزیابی می‌شود. بدین ترتیب با توجه به نمره کسب‌شده، میزان عمل به احکام با اهمیت بالا در برنامه راهبردی حوزه فرهنگی و اجتماعی به شدت پایین ارزیابی می‌شود.

جدول ۳ - احکام حوزه فرهنگی و اجتماعی با ضریب ۳

ردیف	احکام
۱	تعریف تجهیز راسته‌های فرهنگی و هنری با مشارکت و محوریت بخش خصوصی و سمن-ها
۲	برنامه ریزی برای راه اندازی هسته های مردمی در زمینه های آموزش های همگانی، محیطزیست و شهر دانش بنیان با همکاری انجمن های علمی و مراکز پژوهش
۳	هماهنگی با دستگاه‌های ذی ربط به‌ویژه آموزش و پرورش جهت نهادینه کردن آموزش شهروندی در راستای مأموریت‌های مدیریت شهری
۴	ترویج ورزش های خانوادگی در قالب جشنواره های موضوعی پویا
۵	تقویت و تشویق ورزش کارکنان و خانواده های تحت پوشش آنان
۶	ایجاد نظام داوطلبی و افزایش مشارکت مردم و سازمان‌های مردم‌نهاد در توسعه و ارتقاء جایگاه ورزش همگانی
۷	حمایت از توسعه و ایجاد امکانات و فضاهای ورزشی به اقشار آسیب‌پذیر به‌ویژه معلولین، جانبازان و افراد کم‌توان
۸	استانداردسازی و تجهیز زیرساخت ها و امکانات ورزشی پارک‌ها، اماکن ورزشی تحت پوشش و کمک به تجهیز امکانات ورزشی فضاهای عمومی
۹	واگذاری بخشی از اماکن فرهنگی و ورزشی شهرداری را با رعایت قوانین و مقررات مربوطه و به صورت تدریجی به بخش خصوصی
۱۰	شهرداری موظف است به‌منظور افزایش نقش و ارتقای جایگاه زنان جهت حضور فعالانه و ارائه خدمات فرهنگی، هنری، اجتماعی، آموزشی و تفریحی ورزشی با دستگاه‌های مسئول همکاری نموده
۱۱	ارتقاء سطح کیفی مراکز هنری، برجسته‌سازی و بازآفرینی آرایه ها، مفاخر، مشاهیر و سرآمدان شهری
میانگین نمره احکام با ضریب ۳	
۲۵/۳۶	

بر اساس جدول شماره ۳، یازده شاخص با ضریب سه (اهمیت متوسط) در حوزه فرهنگی و اجتماعی شناسایی شده است. این یازده شاخص با میانگین نمره ۲۵/۳۶ در سطح ضعیف ارزیابی می‌شود. بدین ترتیب با توجه به نمره کسب‌شده، میزان عمل به احکام با درجه متوسط در برنامه راهبردی حوزه فرهنگی و اجتماعی پایین ارزیابی می‌شود.

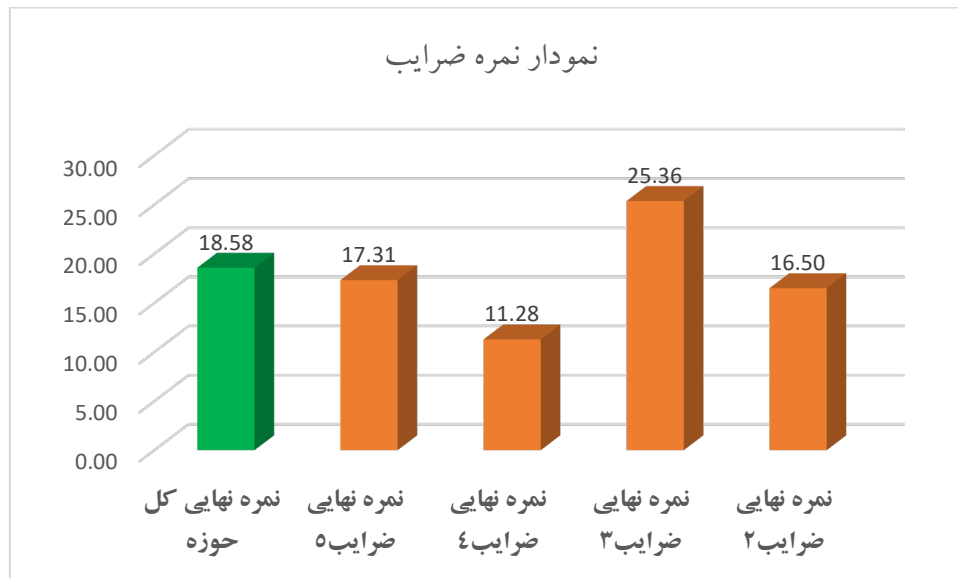
جدول ۴ - احکام حوزه فرهنگی و اجتماعی با ضرایب ۲

ردیف	احکام
۱	شناسایی و تجهیز فضاهای شهری واجد ظرفیت‌های حیات شبانه
۲	شناسایی، برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی تسهیلگران آموزشی در محلات و توانمندسازی آنان
میانگین نمره احکام با ضریب ۲	
۱۶/۵۰	

بر اساس جدول شماره ۴، دو شاخص با ضریب دو (اهمیت پایین) در حوزه فرهنگی و اجتماعی شناسایی شد. این دو شاخص با میانگین نمره ۱۶/۵۰ در سطح بسیار ضعیف ارزیابی می‌شود. بدین ترتیب با توجه به نمره کسب‌شده، میزان عمل به احکام با اهمیت پایین در برنامه راهبردی حوزه فرهنگی و اجتماعی به شدت پایین ارزیابی می‌شود.

جدول ۵- نتیجه کلی احکام حوزه فرهنگی و اجتماعی

نمره نهایی احکام	نمره نهایی احکام ضرب ۲	نمره نهایی احکام ضرب ۳	نمره نهایی احکام ضرب ۴	نمره نهایی احکام ضرب ۵	نمره نهایی مجموعه احکام
۱۸/۵۸	۱۶/۵	۲۵/۳۶	۱۱/۲۸	۱۷/۳۱	۱۸/۵۸



نمودار ۱- نتیجه کلی احکام حوزه فرهنگی و اجتماعی

پس از بررسی تفکیکی شاخص‌های حوزه فرهنگی و اجتماعی و اعلام وضعیت و نمره هر یک از دسته‌بندی‌ها، شاخص‌های حوزه پس از وزن‌دهی و اعمال ضرایب، طبق جدول ۵، به صورت کلی مورد بررسی قرار گرفت. بر این اساس، نمره نهایی شاخص‌های حوزه مذکور با عدد ۱۸/۵۸ در وضعیت عملکردی بسیار ضعیف مورد دسته‌بندی قرار گرفت. به عبارتی نتیجه ارزیابی و داوری کمیته پایش مرکز پژوهش‌های شورای شهر از عملکرد حوزه فرهنگی و اجتماعی در عمل به شاخص‌ها و تکالیف محول شده در برنامه راهبردی پنج ساله، بسیار ضعیف ارزیابی می‌شود. در این حوزه طبق پیش‌بینی برنامه راهبردی؛ (۱) تدوین برنامه جامع مسئولیت‌پذیری اجتماعی، (۲) ساماندهی کارگران فصلی و ساختمانی، گروه‌های آسیب‌پذیر کم‌توان و معلول، شهر دوستدار کودک و سالمند، (۳) تدوین نظام نامه آموزش شهروندی فراگیر، (۴) کاهش شکاف سرانه‌های اجتماعی و فرهنگی محلات (۵) اجرای اقدامات جهت مدیریت بهینه فضاها و مرمت، بازسازی، حفظ و نگهداری آثار ارزشمند تاریخی شهر و (۶) پایش مستمر سالانه شاخص‌های اجتماعی و فرهنگی در سه سطح کلانشهر، مناطق و محلات مورد مطالعه قرار داده و انتشار نتایج به صورت عمومی جزو راهبردها و احکام بسیار مهم حوزه فرهنگی و اجتماعی محسوب می‌شوند که طبق بررسی بعمل آمده اقدام چندان مؤثری بعمل نیامده است.

۱-۲- حوزه معماری و شهرسازی

جدول ۶- احکام حوزه شهرسازی و معماری با ضرایب ۵

ردیف	احکام
۱	شهرداری موظف است در راستای احیای جایگاه معماری بومی- محلی شهری، با همکاری سازمان‌ها و نهادهای ذی‌ربط نسبت به تدوین و اجرای «طرح‌های احیای هویت» و «طرح‌های هویت‌بخش» اقدام نماید
۲	اصلاح مشکلات و مغایرت‌های طرح جامع جدید (۱۳۹۵) و تسریع در روند تهیه طرح بازنگری طرح تفصیلی
۳	بازنگری در ضوابط و مقررات، فرآیندها و رویه‌های صدور پروانه و پایان کار، پایش مستمر تحولات کالبدی و فعالیت‌های عمرانی در شهر و بازتاب آن در روزآمدی طرح‌های شهری
۴	مدیریت حریم شهر بر اساس پهنه‌های پیش‌بینی شده طرح جامع مصوب با مشارکت دستگاه‌های ذی‌ربط
۵	پیگیری تصویب و اجرای پروژه‌های ارزش افزا و محرک توسعه در بافت‌های فرسوده و ناکارآمد
میانگین نمره احکام با ضرایب ۵	
۳۲/۲۰	

بر اساس جدول شماره ۶، پنج شاخص با ضریب پنج (بیشترین اهمیت) در حوزه معماری و شهرسازی شناسایی شده است. این پنج شاخص با میانگین نمره ۳۲/۲۰ در سطح ضعیف ارزیابی می‌شود. بدین ترتیب با توجه به نمره کسب شده، میزان عمل به احکام بسیار مهم در برنامه راهبردی حوزه معماری و شهرسازی پایین ارزیابی می‌شود.

جدول ۷- احکام حوزه شهرسازی و معماری با ضرایب ۴

ردیف	احکام
۱	آگاهی‌رسانی و ترویج فرهنگ نوسازی بافت‌های فرسوده و ناکارآمد شهر تبریز از طریق پیگیری راه‌اندازی و تسهیل فعالیت دفاتر خدمات نوسازی و سایر نهادهای تسهیلگر توسعه محلی و نظارت بر عملکرد آن‌ها
۲	اعمال سیاست‌های حمایتی، حقوقی، تشویقی و جلب مشارکت مردمی جهت تحقق و اجرای برنامه‌های بازآفرینی شهری و بازنگری و به‌روزرآوری دوره‌های ضوابط تشویقی بافت‌های مشمول ماده فوق
۳	کنترل و جلوگیری از رشد کالبدی شهر (با مساحت منطبق بر سند طرح جامع شهر تبریز) در حریم از طریق توسعه کمربند سبز
۴	ایجاد شفافیت در قوانین، ضوابط و فرآیندهای مرتبط با حوزه شهرسازی و معماری شهرداری
۵	پژوهش، برنامه‌ریزی، طراحی و تدوین دستورالعمل‌ها، ضوابط و مقررات لازم برای ارتقاء هویت بومی- محلی در معماری ابنیه، فضاها، سیما و منظر شهری
۶	تدوین و ارائه «لایحه حمایت از الگوهای شهرسازی و معماری بومی و محلی» با در نظر گرفتن مشوق‌های متنوع
۷	بازپیرایی و ساماندهی نماها و جداره‌های منتخب شهر تبریز
۸	تهیه لایحه «سند فرادست طراحی شهری» با لحاظ سیاست‌های کلان کشوری با تأکید بر تداعی حس مکان و ادراک ذهنی
۹	اولویت‌بندی تهیه طرح‌های موضوعی و موضعی
۱۰	پیگیری تهیه، تصویب و اجرای طرح‌های دارای اولویت

ردیف	احکام
۱۱	نظارت، مدیریت و راهبری اجرای کلیه طرحهای موضوعی و موضوعی تکلیفی مصوب مراجع ذی صلاح توسط شهرداری
۱۲	دریافت و پردازش بازخوردهای طرح جامع و تفصیلی از زیرمجموعه‌های شهرداری جهت ارزیابی و ارائه گزارش‌های سالانه
۱۳	الزام دریافت تأییدیه حمل‌ونقل برای پروژه‌های بزرگ مقیاس جهت جلوگیری از استقرار کاربریها، فعالیت‌ها و عملکردهای ناسازگار با الزامات شبکه معابر مجاور و متأثر
میانگین نمره احکام با ضریب ۴	
۳۱/۳۰	

بر اساس جدول شماره ۷، سیزده شاخص با ضریب چهار (اهمیت بالا) در حوزه معماری و شهرسازی شناسایی شده است. این سیزده شاخص با میانگین نمره ۳۱/۳۰ در سطح ضعیف ارزیابی می‌شود. بدین ترتیب با توجه به نمره کسب شده، میزان عمل به احکام با اهمیت بالا در برنامه راهبردی حوزه معماری و شهرسازی پایین ارزیابی می‌شود.

جدول ۸ - احکام حوزه شهرسازی و معماری با ضرایب ۳

ردیف	احکام
۱	پیگیری تصویب و اجرای طرح تدقیق پهنه‌های بلندمرتبه‌سازی در شهر تبریز
۲	همکاری و هماهنگی با اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری برای شناسایی و ثبت صددرصدی آثار و محوطه‌های تاریخی- فرهنگی و حریم‌های آن
۳	تهیه «برنامه عملیاتی طراحی منظر و فعالیت شبانه شهر تبریز» به منظور ساماندهی و برنامه‌ریزی مکان‌های شهری
۴	احیاء، طراحی و احداث بناها و محوطه‌های عمومی و یادمانی در مقیاس‌های فضایی- کالبدی مختلف با تأکید بر عملکرد اجتماعی- فرهنگی و اقتصادی و تفرجگاهی
۵	شناسایی و امکان‌سنجی ایجاد فضاهای پیاده و فضاهای انسان‌محور با تأکید بر توسعه تعاملات اجتماعی- فرهنگی با اولویت محورهای شاخص تاریخی و گردشگری
۶	ایجاد تسهیلات تشویقی به منظور ترغیب خروج کاربری‌های ناهمگون و ناسازگار (از جمله پادگانها و اراضی نظامی) از شهر با تأکید بر تقویت عرصه‌های عمومی، غلبه فضاهای سبز، باز و نظایر آن
۷	تجهیز واحد مانیتورینگ به فناوری تصاویر ماهواره ای جهت پایش مستمر ساخت‌وسازهای شهری و نظارت بر روند اجرای طرح تفصیلی یکپارچه
۸	ایجاد بسترهای لازم برای بروز استعدادها و خلاقیت‌های کودکان و نوجوانان
۹	توسعه، نظارت، استانداردسازی، سطح‌بندی و نظام‌مندی فضاهای فعالیتی کودکان
۱۰	تأمین امنیت و ایمنی جهت حضور فعال و بانشاط تمامی کودکان و نوجوانان
۱۱	افزایش فرصت‌های شادی و ملاقات کودکان با یکدیگر در شهر و محلات شهری
۱۲	کمک به ارتقاء سلامت جسمی و روانی کودکان
۱۳	شهرداری موظف است با همکاری و مشارکت سایر دستگاه‌های مسئول و جلب مشارکت بخش خصوصی و تعریف بسته‌های سرمایه‌گذاری مناسب، نسبت به تهیه و تصویب طرح‌های ساماندهی مبادی ورودی شهر با لحاظ اصول و ضوابط معماری بومی- محلی اقدام نماید

ردیف	احکام
۱۴	شهرداری موظف است در راستای تعادل بخشی به توسعه شهری و کاهش قطبیت شرقی- غربی تبریز با توجه به راهبردها و برنامه‌های طرح جامع مصوب نسبت به حمایت در ایجاد مراکز جدید دانش پایه در غرب و ایجاد مراکز شهری، منطقه‌ای و ناحیه‌ای در بافت‌های غیر جذاب شهر اقدام نماید
۱۵	استفاده از ظرفیت سازمان‌های مردم-نهاد، جلب همکاری اجتماعات محلی با استفاده از ظرفیت شوراهای اسلامی شهر در جهت تحقق و اجرای طرح‌ها و برنامه‌های بازآفرینی فضاهای شهری
۱۶	مدیریت بافت‌های روستاهای الحاقی به محدوده شهر و تسریع در روند تهیه و تصویب طرح‌های ساماندهی برای روستاهای الحاقی
۱۷	پیگیری تدقیق مرز محدوده روستاهای الحاقی به محدوده واقع در حریم، منطبق بر طرح‌های هادی یا طرح تفصیلی مصوب
۱۸	همکاری با اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری در تدوین ضوابط، مقررات و رویه‌های ویژه برای طراحی، مداخله و ساخت در بافت‌های ارزشمند تاریخی
۱۹	پیاده‌سازی و اجرای شبکه تعیین دقیق و آنی (RTK-Network) در محدوده و حریم شهر
۲۰	همکاری با اداره کل راه و شهرسازی استان در تهیه نقشه و تدقیق محدوده‌های جدید بافت‌های فرسوده و ناکارآمد بر اساس شاخص‌های مصوب شورای عالی شهرسازی و معماری
۲۱	همکاری با شرکت بازآفرینی شهری در تهیه طرح‌ها و برنامه‌های بازآفرینی محدوده‌ها و محلات هدف
۲۲	جذب سرمایه‌های بخش خصوصی و مردمی و ظرفیت‌های بین-المللی تأمین مالی در بافت فرسوده و ناکارآمد
میانگین نمره احکام با ضریب ۳	
۳۱/۷۳	

بر اساس جدول شماره ۸، بیست و دو شاخص با ضریب سه (اهمیت متوسط) در حوزه معماری و شهرسازی شناسایی شده است. این بیست و دو شاخص با میانگین نمره ۳۱/۷۳ در سطح ضعیف ارزیابی می‌شود. بدین ترتیب با توجه به نمره کسب شده، میزان عمل به احکام با اهمیت متوسط در برنامه راهبردی حوزه معماری و شهرسازی پایین ارزیابی می‌شود.

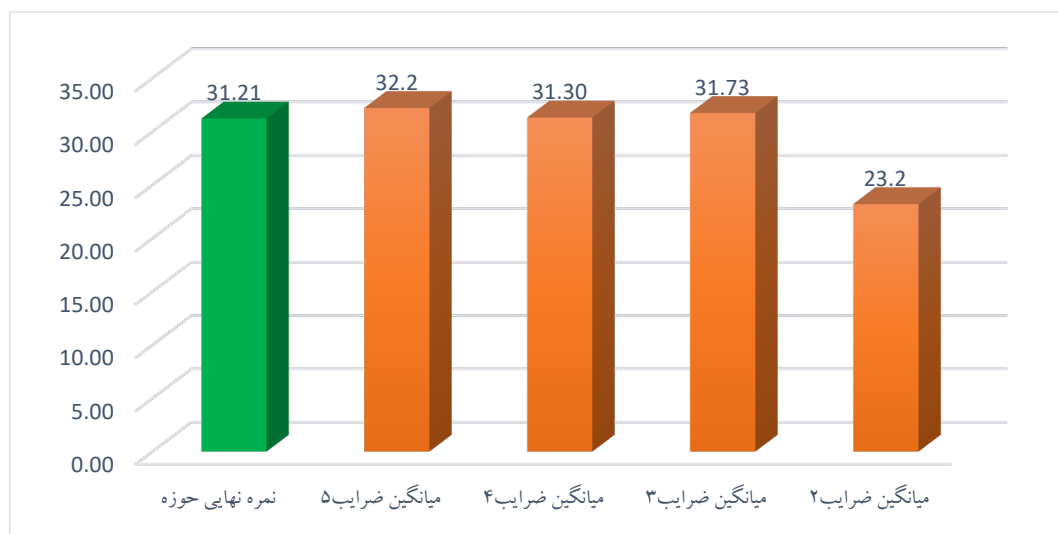
جدول ۹ - احکام حوزه شهرسازی و معماری با ضرایب ۲

ردیف	احکام
۱	تشویق و جذب سرمایه‌های بخش خصوصی، عمومی و دولتی در راستای پشتیبانی و تسهیلگری حفظ و احیای آثار ارزشمند تاریخی- فرهنگی
۲	همکاری با اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری در تملک، مرمت و بهره‌برداری محوطه‌ها و آثار تاریخی- فرهنگی به صورت موردی
۳	اتخاذ سازوکارهای آموزشی، رسانه‌ای و تشویقی لازم جهت مشارکت شهروندان در جهت احیاء بافت‌های تاریخی و ترویج فرهنگ استفاده از این فضاها
۴	ایجاد سامانه اطلاعات، رصد، پایش و ارزیابی مستمر طرح‌های بازآفرینی
میانگین نمره احکام با ضریب ۲	
۲۳/۲۰	

بر اساس جدول شماره ۹، چهار شاخص با ضریب دو (اهمیت پایین) در حوزه معماری و شهرسازی شناسایی شده است. این چهار شاخص با میانگین نمره ۲۳/۲۰ در سطح ضعیف ارزیابی می‌شود. بدین ترتیب با توجه به نمره کسب شده، میزان عمل به احکام با اهمیت پایین در برنامه راهبردی حوزه معماری و شهرسازی پایین ارزیابی می‌شود.

جدول ۱۰- نتیجه کلی احکام حوزه شهرسازی و معماری

نمره نهایی مجموعه احکام	نمره نهایی احکام ضریب ۵	نمره نهایی احکام ضریب ۴	نمره نهایی احکام ضریب ۳	نمره نهایی احکام ضریب ۲
۳۱/۲۱	۳۲/۲۰	۳۱/۳۰	۳۱/۷۳	۲۳/۲۰



نمودار ۲- نتیجه کلی احکام حوزه شهرسازی و معماری

پس از بررسی تفکیکی شاخص‌های حوزه معماری و شهرسازی و اعلام وضعیت و نمره هر یک از دسته بندی‌ها، شاخص‌های حوزه پس از وزن دهی و اعمال ضرایب، طبق جدول فوق، به صورت کلی مورد بررسی قرار گرفت. بر این اساس، شاخص‌های حوزه مذکور با کسب نمره میانگین ۳۱/۲۱ در وضعیت عملکردی ضعیف مورد دسته بندی قرار گرفت. به عبارتی نتیجه ارزیابی و داوری کمیته پایش مرکز پژوهش‌های شورای شهر از عملکرد حوزه معماری و شهرسازی در عمل به شاخص‌ها و تکالیف محول شده در برنامه راهبردی پنج ساله، ضعیف ارزیابی می‌گردد. در این حوزه طبق پیش‌بینی برنامه راهبردی؛ ۱) شهرداری موظف تدوین و اجرای «طرح‌های احیای هویت» و «طرح‌های هویت‌بخش» است، ۲) اصلاح مشکلات و مغایرت‌های طرح جامع جدید (۱۳۹۵) و تسریع در روند تهیه طرح بازنگری طرح تفصیلی (۳) بازنگری در ضوابط و مقررات، فرآیندها و رویه‌های صدور پروانه و پایان کار (۴) پایش مستمر تحولات کالبدی و فعالیت‌های عمرانی در شهر و بازتاب آن در روزآمدی طرح‌های شهری (۵) مدیریت حریم شهر بر اساس پهنه-های پیش‌بینی شده طرح جامع مصوب با مشارکت دستگاه-های ذی‌ربط (۶) پیگیری تصویب و اجرای پروژه‌های ارزش‌افزا و محرک توسعه در بافت‌های

فرسوده و ناکارآمد جزو راهبردها و احکام بسیار مهم حوزه معماری و شهرسازی محسوب می‌شوند که طبق بررسی بعمل آمده و میانگین نمره کسب شده در کمیته، اقدامات این حوزه در سطح ضعیف بوده است.

۱-۳- حوزه حمل و نقل و ترافیک

جدول ۱۱- احکام حوزه حمل و نقل و ترافیک با ضرایب ۵

ردیف	احکام
۱	تهیه و ارائه طرح حمل و نقل همگانی ترکیبی و یکپارچه شهر تبریز با اولویت بهره‌برداری از خط یک مترو و افزایش سهم مینی‌بوس و ون از سفرهای شهری
۲	ارائه برنامه جامع احداث، توسعه، ساماندهی، تجهیز، نگهداری و مرمت پایانه‌ها، توقفگاه و مجتمع تعمیرگاهی
۳	ارائه طرح حمل و نقل پیاده شهر تبریز
۴	مطالعات امکان سنجی و مکان یابی پیاده راه‌های شهر
۵	انجام «مطالعات بازنگری طرح جامع حمل و نقل و ترافیک شهر تبریز
۶	انجام مطالعات توسعه شهر مبتنی بر حمل و نقل عمومی (TOD)
۷	تهیه و ارائه طرح نظام جابجایی بار درون شهری و ارتباط با نظام جابجایی بار برون شهری تبریز
میانگین نمره احکام با ضریب ۵	
۱۵/۴۳	

بر اساس جدول شماره ۱۱، هفت شاخص با ضریب پنج (بیشترین اهمیت) در حوزه حمل و نقل و ترافیک شناسایی شده است. این هفت شاخص با میانگین نمره ۱۵/۴۳ در سطح بسیار ضعیف ارزیابی می‌شود. بدین ترتیب با توجه به نمره کسب شده، میزان عمل به احکام با بیشترین اهمیت در برنامه راهبردی حوزه حمل و نقل و ترافیک به شدت پایین ارزیابی می‌شود.

جدول ۱۲- احکام حوزه حمل و نقل و ترافیک با ضرایب ۴

ردیف	احکام
۱	توسعه کمی و ارتقاء کیفیت ناوگان اتوبوس‌رانی از طریق خرید و بازسازی ناوگان اتوبوس‌رانی
۲	توسعه و بهره‌برداری از سامانه اطلاع‌رسانی مسافران و رانندگان، توسعه ناوگان مینی‌بوس‌رانی و ون در قالب ارائه طرح سامانه مینی-بوس-رانی و ون به صورت ترکیبی و یکپارچه با خطوط اتوبوس-رانی و قطار شهری
۳	راه‌اندازی «سامانه ثبت آمار و تحلیل اطلاعات تصادفات در شهر تبریز»
۴	استفاده از فناوری‌های نوین و هوشمند حمل و نقل (ITS) با اولویت استقرار سامانه‌ای مدیریت ایمنی ترافیک و استقرار سیستم جامع و علمی مدیریت بحران در حوزه حمل و نقل و ترافیک
۵	ارائه شیوه‌نامه استاندارد کردن روند تصویب پروژه‌های زیرساخت حمل و نقل بر اساس نتایج مطالعات بازنگری طرح جامع حمل و نقل

ردیف	احکام
۶	ارائه دستورالعمل و شیوه-نامه نگهداری زیرساخت‌های حمل‌ونقل و استقرار سامانه‌های نگهداری و تعمیرات پیشگیرانه زیرساخت (PMS)
۷	احداث گذرگاه‌های غیر هم‌سطح عبور عابر پیاده در نقاط مصوب در سطح شهر و امکان‌سنجی و ایجاد زیرگذرهای عبور عرضی در نقاط مناسب
۸	تهیه و ارائه طرح سامانه-ای هوشمند مدیریت و تسهیلات، تغییر و مکان‌یابی زیرساخت‌های حمل‌ونقل و جابجایی بار و کالا در شهر
۹	ارائه طرح بانک اطلاعاتی حمل‌ونقل بار و زیرساخت‌های آن بر اساس سیستم اطلاعات جغرافیایی (GIS)
۱۰	ارائه لایحه «توسعه و احداث بارانداز و پایانه‌ها و انبارهای بار و کالا در سطح شهر» در قالب سرمایه-گذاری و مشارکت بخش خصوصی
میانگین نمره احکام با ضریب ۴	
۱۰	

بر اساس جدول شماره ۱۲، ده شاخص با ضریب چهار (اهمیت بالا) در حوزه حمل و نقل و ترافیک شناسایی شده است. این ده شاخص با میانگین نمره ۱۰ در سطح بسیار ضعیف ارزیابی می‌شود. بدین ترتیب با توجه به نمره کسب شده، میزان عمل به احکام با اهمیت بالا در برنامه راهبردی حوزه حمل و نقل و ترافیک به شدت پایین ارزیابی می‌شود.

جدول ۱۳ - احکام حوزه حمل و نقل و ترافیک با ضرایب ۳

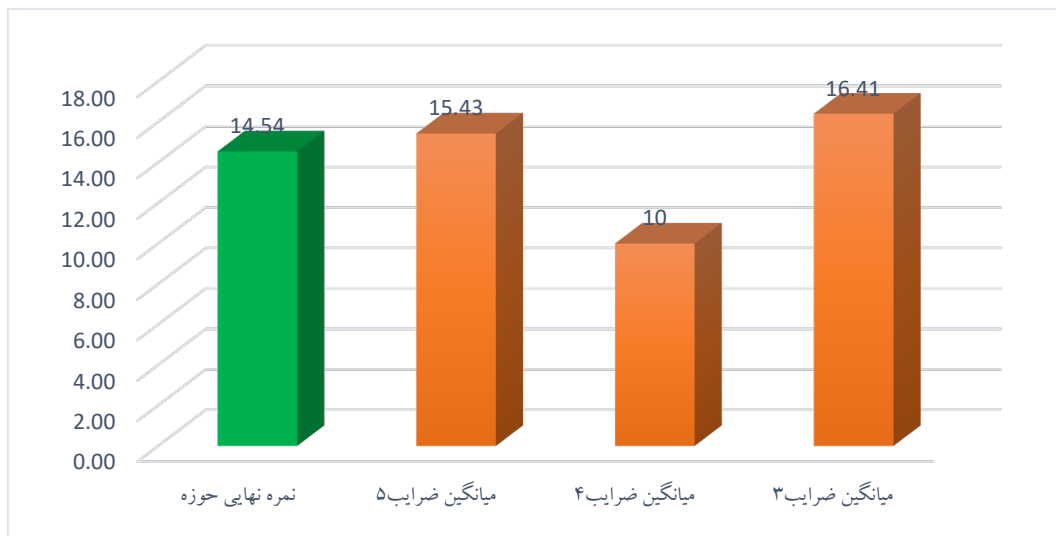
ردیف	احکام
۱	ارتقاء بهره‌وری سامانه اتوبوس‌رانی در قالب سامانه حمل‌ونقل عمومی یکپارچه با اعمال اصلاحات در سیستم خطوط اتوبوس‌رانی
۲	تکمیل سامانه موقعیت‌یاب خودکار اتوبوس-ها
۳	تکمیل زیرسامانه خودکار پرداخت الکترونیک
۴	تکمیل و بهره‌برداری از سامانه پرداخت و توسعه حساب الکترونیک
۵	توسعه و بهره‌برداری کامل از سیستم اطلاع‌رسانی ورود اتوبوس در ایستگاه‌ها
۶	توسعه و بهره‌برداری کامل از سامانه جمع‌آوری اطلاعات به‌صورت آنلاین در بستر GPRS سرویس بسته امواج رادیویی
۷	تدوین و تصویب شیوه-نامه استفاده از ظرفیت‌های بخش خصوصی جهت توسعه حمل‌ونقل عمومی در جابجایی مسافر
۸	تهیه پیوست مطالعات زیست‌محیطی و اجتماعی طرح‌ها و پروژه‌های توسعه و بهره‌برداری از زیرساخت‌های حمل‌ونقل
۹	ایمن‌سازی، یکپارچه‌سازی و بهسازی عبور عرضی عابران پیاده با اولویت مراکز پر تقاضا و مقاصد گردشگری با مشارکت بخش خصوصی
۱۰	انجام «مطالعات عارضه-سنجی ترافیکی برای کاربری-های خاص» برای رفع مشکلات ترافیکی
۱۱	ایجاد و تکمیل سامانه‌های الکترونیکی ارائه خدمات غیرحضور شهرداری برای کاهش تقاضای سفر

ردیف	احکام
۱۲	مطالعه در خصوص پیشنهاد اجرای طرح‌های متفاوت سازی ساعات آغاز و پایان کار ادارات، نهادهای سازمان‌ها به مراجع ذی‌ربط، در راستای توزیع زمان اوج سفر در شهر تبریز
۱۳	احداث خطوط تردد وسایط نقلیه پر سرشین (HOV) و خطوط ویژه حمل‌ونقل عمومی
۱۴	اعمال سازوکار محدودیت تردد خودروهای شخصی
۱۵	افزایش مجموع ناوگان خودرویی سبک و سنگین پلیس راهنمایی و رانندگی شهر تبریز در قالب برنامه اجرایی پلیس راهنمایی و رانندگی با تأیید شورا
۱۶	بهره‌برداری و در اختیار گرفتن بانک اطلاعاتی وسایط نقلیه موتوری پلیس راهنمایی و رانندگی شهر تبریز
۱۷	تدوین لایحه «سازوکار نظارت بر نحوه معاینات فنی خودروها
۱۸	اتخاذ تمهیدات لازم جهت دسترسی شهرداری تبریز به بانک جامع اطلاعات «سامانه یکپارچه معاینه فنی ایران (سیمفا)»
۱۹	همکاری با نهادها و ارگان‌های مؤثر در مدیریت زیست‌محیطی شهر در راستای توسعه، سنجش و پایش ایستگاه‌های اطلاع‌رسانی آلودگی‌های زیست-محیطی با استفاده از فناوری‌های نوین
۲۰	انجام «مطالعات امکان-سنجی در خصوص جایگزینی و استفاده از انرژی‌های پاک مدرن برای وسایط نقلیه حمل‌ونقل عمومی»
۲۱	انجام اقدامات لازم به منظور جایگزینی خودروهای فرسوده حمل‌ونقل عمومی و نوسازی با مشارکت بخش خصوصی
۲۲	جلوگیری از تردد تاکسی‌های آلاینده و موتورسیکلت‌های بنزینی در محدوده طرح ترافیک و جایگزینی خودروها و موتورسیکلت پاک و دوچرخه برای سرویس‌دهی در این محدوده با اخذ مصوبات مورد نیاز
۲۳	تدوین و اجرای طرح جلوگیری از انتشار آلاینده‌های تخییری در جایگاه‌های سوخت شهر با هماهنگی اداره کل محیط‌زیست استان آذربایجان شرقی
۲۴	ارائه برنامه تعمیر و تجهیز پارکینگ‌های عمومی در سطح شهر و اجرای آن
۲۵	هوشمندسازی مدیریت پارکینگ‌ها
۲۶	محدود نمودن فضای پارکینگ غیر حاشیه‌ای و افزایش قیمت فضای پارک در مناطق مرکزی شهر
۲۷	احداث پارکینگ‌های عمومی بر اساس مطالعات طرح جامع حمل‌ونقل و طرح تفصیلی مصوب.
میانگین نمره احکام با ضریب ۳	
۱۶/۴۰	

بر اساس جدول شماره ۱۳، بیست و هفت شاخص با ضریب سه (اهمیت متوسط) در حوزه حمل و نقل و ترافیک شناسایی شده است. این بیست و هفت شاخص با میانگین نمره ۱۶/۴۰ در سطح بسیار ضعیف ارزیابی می‌شود. بدین ترتیب با توجه به نمره کسب شده، میزان عمل به احکام با اهمیت متوسط در برنامه راهبردی حوزه حمل و نقل و ترافیک به شدت پایین ارزیابی می‌شود.

جدول ۱۴- نتیجه کلی احکام حوزه حمل‌ونقل و ترافیک

نمره نهایی احکام	نمره نهایی احکام ضریب ۵	نمره نهایی احکام ضریب ۴	نمره نهایی احکام ضریب ۳
۱۴/۵۴	۱۵/۴۳	۱۰	۱۶/۴۱



نمودار ۳- نتیجه کلی احکام حوزه حمل و نقل و ترافیک

پس از بررسی تفکیکی شاخص‌های حوزه حمل و نقل و ترافیک و اعلام وضعیت و نمره هر یک از دسته بندی‌ها، شاخص‌های حوزه پس از وزن دهی و اعمال ضرایب، طبق جدول ۱۴، به صورت کلی مورد بررسی قرار گرفت. بر این اساس، شاخص‌های حوزه مذکور با کسب نمره میانگین ۱۴/۵۴ در وضعیت عملکردی بسیار ضعیف مورد دسته بندی قرار گرفت. به عبارتی نتیجه ارزیابی و داوری کمیته پایش مرکز پژوهش‌های شورای شهر از عملکرد حوزه حمل و نقل و ترافیک در عمل به شاخص‌ها و تکالیف محول شده در برنامه راهبردی پنج ساله، به شدت ضعیف ارزیابی می‌گردد. در این حوزه طبق پیش‌بینی برنامه راهبردی، انجام «مطالعات بازنگری طرح جامع حمل‌ونقل و ترافیک شهر تبریز» موضوع ماده ۴۷، انجام مطالعات توسعه شهر مبتنی بر حمل‌ونقل عمومی (TOD) موضوع ماده ۴۹، تهیه و ارائه طرح نظام جابجایی بار درون‌شهری و ارتباط با نظام جابجایی بار برون‌شهری تبریز موضوع ماده ۵۰، به عنوان ۳ طرح مطالعاتی اساسی که روند و برنامه عملیاتی حوزه حمل و نقل و ترافیک شهر تبریز را در طول سال‌های برنامه مشخص می‌نمود؛ انجام نیافته است. سامانه‌های اطلاعاتی لازم به عنوان زیرساخت‌های ضروری مدیریت ترافیک شهر تبریز شامل سامانه ثبت آمار و تحلیل تصادفات، بانک اطلاعاتی حمل‌ونقل بار و زیرساخت‌های آن بر اساس سیستم اطلاعات جغرافیایی (GIS)، سامانه مدیریت ایمنی ترافیک و استقرار سیستم جامع و علمی مدیریت بحران در حوزه حمل‌ونقل و ترافیک، سامانه‌های الکترونیکی ارائه خدمات غیرحضوری شهرداری برای کاهش تقاضای سفر تاکنون ایجاد نشده است. شاخص‌های مؤثر و تعیین‌کننده دیگر در میزان ارزیابی عملکرد این حوزه در تحقق برنامه شامل کاهش عمر ناوگان سیستم حمل و نقل عمومی با خرید و

نوسازی ناوگان، افزایش سهم حمل و نقل عمومی از سفرهای شهری با تکمیل و بهره برداری از خط یک و توسعه خطوط ویژه اتوبوسی سریع السیر، کاهش سهم تاکسی و خودروهای شخصی از سفرهای شهری است که عملاً تحقق نیافته است.

۱-۴- حوزه فنی و عمرانی

جدول شماره ۱۵ - احکام حوزه فنی و عمرانی با ضرایب ۵

ردیف	احکام
۱	تدوین دستورالعمل و شیوه نامه «نظام فنی و اجرایی» در چارچوب و الزامات اسناد بالادستی شامل
۲	تهیه پیوست های زیست محیطی، فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی پروژه های کلان و تأثیرگذار شهری
میانگین نمره احکام با ضریب ۵	
۱۳	

بر اساس جدول شماره ۱۵، دو شاخص با ضریب پنج (بیشترین اهمیت) در حوزه فنی و عمرانی شناسایی شده است. این دو شاخص با میانگین نمره ۱۳ در سطح بسیار ضعیف ارزیابی می شود. بدین ترتیب با توجه به نمره کسب شده، میزان عمل به احکام با بیشترین اهمیت در برنامه راهبردی حوزه فنی و عمرانی به شدت پایین ارزیابی می شود.

جدول ۱۶ - احکام حوزه فنی و عمرانی با ضرایب ۴

ردیف	احکام
۱	ارزیابی پروژه ها و ضوابط و معیارهای فنی به لحاظ اثربخشی و بهره‌وری آنها در طول عمر پروژه
۲	تدوین برنامه ایمن سازی اماکن عمومی وساختمان‌های اولویت‌دار
۳	ارزیابی، تهیه شناسنامه ایمنی و تدوین برنامه بهسازی و مقاوم سازی ابنیه فنی
۴	شهرداری موظف است در طراحی و اجرای کلیه پروژه‌های عمرانی، ساختمان‌ها، پارک‌ها، معابر و فضاهای شهری، دستورالعمل‌ها، ضوابط و مقررات مرتبط با افراد کم توان را رعایت نماید
۵	شهرداری موظف است با مشارکت متخصصان دانشگاهی و مشاورین ذی صلاح نسبت به انجام مطالعه و تدوین دستورالعمل‌ها، ضوابط اجرایی و ارزیابی پروژه‌های عمرانی (اعم از ابنیه فنی، زیرسازی، روسازی، مرمت و آسفالت) با استفاده از فناوری‌های نوین اقدام نماید
۶	تکمیل مطالعات و احداث طرح پایلوت تونل مشترک تأسیسات شهری مطابق با اولویت‌های «طرح جامع شبکه تونلهای مشترک تأسیسات شهری تبریز» - منوط به پرداخت سهم دولت است
۷	شهرداری موظف است با مشارکت متخصصان دانشگاهی و مشاوران ذی صلاح نسبت به ارائه برنامه عملیاتی در خصوص مدیریت، بهره‌برداری، اصلاح و تکمیل سیستم زهکشی، جمع‌آوری و انتقال آب‌های سطحی و سیلاب‌های شهری اقدام نماید
۸	درج نام طراح، ناظرین فنی، مجری، مشاور، مدیران مرتبط، سال شروع و اتمام و قیمت تمام‌شده به نرخ زمان بهره‌برداری پروژه
میانگین نمره احکام با ضریب ۴	
۲۳/۴۴	

بر اساس جدول شماره ۱۶، هشت شاخص با ضریب چهار (اهمیت بالا) در حوزه فنی و عمرانی شناسایی شده است. این هشت شاخص با میانگین نمره ۲۳/۴۴ در سطح ضعیف ارزیابی می‌شود. بدین ترتیب با توجه به نمره کسب شده، میزان عمل به احکام با اهمیت بالا در برنامه راهبردی حوزه فنی و عمرانی پایین ارزیابی می‌شود.

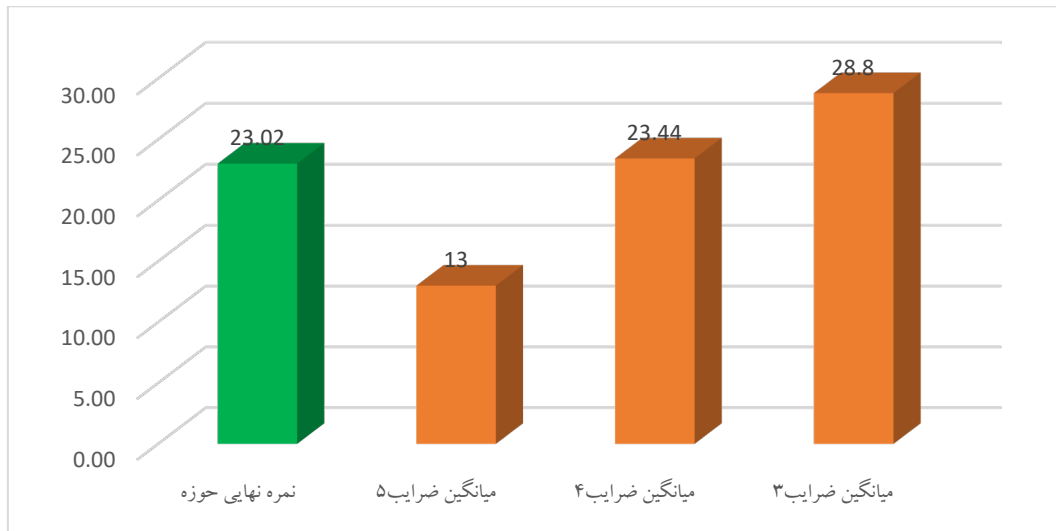
جدول شماره ۱۷ - احکام حوزه فنی و عمرانی با ضرایب ۳

ردیف	احکام
۱	شهرداری موظف است در چارچوب دستورالعمل‌های مربوطه نسبت به پیاده-سازی مهندسی ارزش در پروژه‌های کلان و یا تأثیرگذار عمرانی اقدام نماید
۲	شهرداری موظف است فرایند احصاء و شناسایی پروژه‌های شاخص و اولویت دار شهری را جهت تصویب به شورا ارائه نماید
۳	انجام اقدامات لازم جهت انسداد ورودی فاضلاب‌های خانگی و پساب‌های صنعتی به کانال‌های آب‌های سطحی و تکمیل شبکه فاضلاب
۴	تشکیل «شورای فنی، خدماتی و فضای سبز شهرداری»
۵	شهرداری موظف است با مشارکت متخصصان دانشگاهی و مشاوران ذی صلاح نسبت به بهینه‌سازی مصرف منابع پایه شامل آب، برق، گاز در فضاهای عمومی شهری، ساختمان‌ها، بوستان‌ها و سایر اماکن تحت مدیریت شهرداری و پروژه‌های عمرانی شهر اقدام نماید
میانگین نمره احکام با ضریب ۳	
۲۸/۸۰	

بر اساس جدول شماره ۱۷، پنج شاخص با ضریب سه (اهمیت متوسط) در حوزه فنی و عمرانی شناسایی شده است. این پنج شاخص با میانگین نمره ۲۸/۸۰ در سطح ضعیف ارزیابی می‌شود. بدین ترتیب با توجه به نمره کسب شده، میزان عمل به احکام با اهمیت متوسط در برنامه راهبردی حوزه فنی و عمرانی پایین ارزیابی می‌شود.

جدول ۱۸ - نتیجه کلی احکام حوزه فنی و عمرانی

نمره نهایی احکام	نمره نهایی احکام	نمره نهایی احکام	نمره نهایی مجموعه احکام
ضریب ۳	ضریب ۴	ضریب ۵	احکام
۲۸/۸۰	۲۳/۴۴	۱۳	۲۳/۰۲



نمودار ۴- نتیجه کلی احکام حوزه فنی و عمرانی

پس از بررسی تفکیکی شاخص‌های حوزه فنی و عمرانی و اعلام وضعیت و نمره هر یک از دسته‌بندی‌ها، شاخص‌های حوزه پس از وزن‌دهی و اعمال ضرایب، طبق جدول ۱۸، به صورت کلی مورد بررسی قرار گرفت. بر این اساس، شاخص‌های حوزه مذکور با کسب نمره میانگین ۲۳ در وضعیت عملکردی ضعیف مورد دسته‌بندی قرار گرفت. به عبارتی نتیجه ارزیابی و داوری کمیته پایش مرکز پژوهش‌های شورای شهر از عملکرد حوزه فنی و عمرانی در عمل به شاخص‌ها و تکالیف محول شده در برنامه راهبردی پنج‌ساله، ضعیف ارزیابی می‌گردد. صرف‌نظر از میزان درصد تحقق سایر احکام برنامه در این حوزه، با توجه به عدم تحقق مفاد ماده ۷۴ (تدوین نظام‌نامه فنی و اجرایی شهرداری تبریز)، موضوع ماده ۷۶ (تهیه پیوست‌های اجتماعی، زیست‌محیطی، فرهنگی و اقتصادی برای پروژه‌های کلان‌شهری)، موضوع ماده ۷۸ (پیاده‌سازی مهندسی ارزش در پروژه‌های کلان‌شهری)، موضوع ماده ۸۲ (تکمیل مطالعات طرح تونل مشترک تأسیسات شهری) در طول سال‌های برنامه اول، در نظام مدیریتی حوزه فنی و عمرانی شهرداری تبریز همچنان با استمرار رویکردی سنتی و مبتنی بر مدیریت موضوعی و نقطه‌ای، شاهد تغییر و ارتقاء کارآیی و بهره‌وری نبوده‌ایم. در زمینه مفاد ماده ۸۰ (مدیریت، بهره‌برداری، اصلاح و تکمیل سیستم زهکشی، جمع‌آوری و انتقال آب‌های سطحی و سیلاب‌های شهری) مدیریت، بهره‌برداری، اصلاح و تکمیل سیستم زهکشی، جمع‌آوری و انتقال آب‌های سطحی و سیلاب‌های شهری) و ماده ۸۵ (تدوین دستورالعمل‌ها، ضوابط اجرایی و ارزیابی پروژه‌های عمرانی اعم از ابنیه فنی، زیرسازی، روسازی، مرمت و آسفالت با استفاده از فناوری‌های نوین) بعنوان دو معضل شهری اساسی در حوزه عمرانی شهر تبریز اقدام مشخص و مؤثری بعمل نیامده است.

۱-۵- حوزه خدمات شهری

جدول شماره ۱۹ - احکام حوزه خدمات شهری با ضرایب ۵

ردیف	احکام
۱	تهیه و تصویب طرح راهبردی توسعه پایدار و نگهداری فضای سبز
۲	تدوین «سند جامع و عملیاتی بهره‌برداری از شبکه آب خام» جهت مصارف فضای سبز و خدمات شهری با همکاری و هماهنگی شرکت آب منطقه‌ای استان
۳	شهرداری موظف به احیای قنوات و طراحی و اجرای سیستم‌های تصفیه رواناب و پساب از طریق بازچرخانی و استفاده مجدد از پساب‌های صنعتی و رواناب‌های آلوده سطح شهر، منابع آبی پایدار برای تأمین نیاز خود فراهم نموده و سهمیه کافی از پساب تصفیه‌شده شهر را دریافت کند
۴	تهیه طرح جامع ساماندهی صنایع و مشاغل مزاحم و آلاینده شهری
۵	ساماندهی و توسعه سرویس‌های بهداشتی عمومی و سرویس‌های بهداشتی ویژه معلولین و مکان‌یابی آن‌ها در معابر، پارک‌ها، اماکن عمومی و مناطق پرآزدحام شهر حتی‌المقدور با مشارکت بخش خصوصی
۶	طرح جامع پسماند
میانگین نمره احکام با ضریب ۵	
۱۶/۱۰	

بر اساس جدول شماره ۱۹، شش شاخص با ضریب پنج (بیشترین اهمیت) در حوزه خدمات شهری شناسایی شده است. این شش شاخص با میانگین نمره ۱۶/۱۰ در سطح بسیار ضعیف ارزیابی می‌شود. بدین ترتیب با توجه به نمره کسب شده، میزان عمل به احکام با بیشترین اهمیت در برنامه راهبردی حوزه خدمات شهری به شدت پایین ارزیابی می‌شود.

جدول شماره ۲۰ - احکام خدمات شهری با ضرایب ۴

ردیف	احکام
۱	استانداردسازی پارک‌ها و فضاهای سبز به‌ویژه برای افراد کم‌توان، در جهت بهبود کیفیت فضای سبز و پاسخگویی به نیازهای روحی، تفریحی، رفاهی، آموزشی، فرهنگی، تحقیقاتی، امنیت و ایمنی شهروندان
۲	مکان‌یابی و احداث پارک‌های محله‌ای به شکل متوازن بر اساس طرح‌های فرادست مصوب
۳	ضمن توجه به بهبود کیفیت، بازسازی، بازپیرایی، ترمیم، تکمیل، تجهیز و نگهداری بهینه فضای سبز پیرا شهری، نسبت به توسعه فضاهای سبز پیرا شهری با تأکید بر طرح کمربند سبز با اولویت سمت جنوب غرب تبریز (با توجه به موقعیت دریاچه ارومیه و صنایع آلاینده تبریز) اقدام نماید
۴	محدود کردن توسعه چمن و گل‌کاری و انتخاب الگوی بهینه گیاهان مقاوم به کم‌آبی و سازگار با اقلیم باهدف افزایش کیفیت و کاهش هزینه‌های نگهداری فضاهای سبز شهری و صرفه جویی در مصرف آب
۵	شهرداری موظف است نسبت به استقرار کامل سامانه مکانیزه مدیریت و کنترل پروژه‌های توسعه و نگهداری فضاهای سبز شهری اقدام نماید
۶	راه اندازی سیستم مدیریت جامع ایمنی، بهداشت و محیط‌زیست (HSE) کلیه کارکنان و کارگران

ردیف	احکام
۷	تهیه طرح موضوعی «ساماندهی و توسعه مراکز عمده‌فروشی، توزیع مواد غذایی و میدان‌های میوه و تره‌بار» را حداکثر
۸	ساماندهی میدان‌ها و بازارچه‌های ارزاق و میوه و تره‌بار موجود و احداث میدان‌ها و بازارچه‌های ارزاق و میوه و تره‌بار جدید با توزیع متوازن در کلیه محلات
۹	واگذاری تمام غرفه‌ها به روش مزایده عمومی
۱۰	جایگزینی کیسه‌های کاغذی، پارچه‌ای و نایلکس تجزیه پذیر در تمام فروشگاه‌ها و میدان‌های میوه و تره‌بار
۱۱	ساماندهی اصولی دست‌فروشان
۱۲	تدوین «برنامه عملیاتی آموزش‌های شهروندی سلامت، ایمنی و محیط‌زیست» با بهره‌گیری از کلیه رسانه‌های ارتباط جمعی
۱۳	استفاده از فناوری‌های نوین، مواد و تجهیزات سازگار با محیط‌زیست و کاهش استفاده از نمک و مواد مخرب محیط‌زیست، امکان اجرای عملیات برف‌روبی و مقابله با برف و یخبندان حتی قبل از بارش را
۱۴	تهیه طرح سامان‌دهی حیوانات سطح شهر
۱۵	کاهش تولید پسماند از طریق فرهنگ‌سازی (آموزش‌های شهروندی) و اتخاذ روش‌های مناسب مدیریتی
۱۶	بهبود بازیافت و تبدیل مواد پسماندهای شهری، اعم از تفکیک در مبدأ و تفکیک در مقصد
۱۷	پوشش کامل طرح تفکیک از مبدأ در شهر تبریز و جلوگیری از تفکیک و جداسازی غیررسمی
۱۸	بهینه‌سازی و مکانیزه کردن کامل روش‌ها، تجهیزات، ماشین-آلات و مسیرهای جمع-آوری و حمل پسماندهای شهری
۱۹	توسعه و تکمیل تعداد، ظرفیت، تجهیزات و ملزومات ایستگاه‌های انتقال پسماندهای شهری
۲۰	احداث تمامی سلول‌های مرکز دفن بهداشتی و بهره‌برداری از آن‌ها همراه با سیستم‌های کامل تصفیه شیرابه، استحصال انرژی از گاز متان مرکز دفن بهداشتی، حذف کامل دفن غیربهداشتی و کاهش میزان دفن پسماند
۲۱	مدیریت بهینه منابع مالی و درآمدی، کاهش هزینه‌ها و استقلال مالی سازمان مدیریت پسماند در راستای اجرایی کردن ماده هشت قانون مدیریت پسماند
۲۲	آنالیز کمی و کیفی پسماندهای شهری و استفاده مناسب از نتایج آن در امور مدیریت پسماند
میانگین نمره احکام با ضریب ۴	
۳۰/۸۸	

بر اساس جدول شماره ۲۰، شش شاخص با ضریب چهار (اهمیت بالا) در حوزه خدمات شهری شناسایی شده است. این شش شاخص با میانگین نمره ۳۰/۸۸ در سطح ضعیف ارزیابی گردید. بدین ترتیب با توجه به نمره کسب شده، میزان عمل به احکام با اهمیت بالا در برنامه راهبردی حوزه خدمات شهری پایین ارزیابی می‌شود.

جدول شماره ۲۱ - احکام خدمات شهری با ضرایب ۳

ردیف	احکام
۱	شناسایی عرصه‌های جدید و توسعه کمی و کیفی فضاهای سبز شهری با تأکید بر بسترسازی لازم بر آموزش و جلب مشارکت شهروندان و توزیع متعادل پارک‌ها و تفرجگاه‌ها در سطوح مختلف عملکردی
۲	ساماندهی پارک‌ها و فضاهای سبز موجود، طراحی و احداث پارک‌ها و فضاهای سبز جدید در قالب پارک‌ها و فضاهای سبز موضوعی
۳	تدوین دستورالعمل‌های لازم در جهت تقویت حفاظت از مناطق حفاظت‌شده و پارک‌ها و فضاهای سبز شهری و پیرا شهری
۴	تدوین راهکارهای جلب مشارکت و سرمایه‌گذاری بخش خصوصی به‌منظور توسعه و نگهداری فضای سبز شهری و خودگردانی پارک‌ها و همچنین نحوه واگذاری نگهداری برخی از پارک‌های محله ای به شهروندان
۵	امکان‌سنجی ایجاد میدان‌های میوه و تره‌بار و فروشگاه‌های بزرگ و جامع زنجیره‌ای با استفاده از ظرفیت مجتمع‌های ایستگاهی قطار شهری و همچنین در مبادی ورودی شهر با سرمایه‌گذاری بخش خصوصی و اجرایی کردن آن
۶	تهیه سوخت از پسماند (RDF)، پردازش بیولوژیکی و نظایر آن‌ها
۷	انجام استحصال حداکثری انرژی از پسماندهای شهری
۸	امکان‌سنجی و تعیین تکلیف نهایی پروژه مشارکتی نیروگاه زباله‌سوز تبریز با لحاظ هرم مدیریت پسماند حداکثر
۹	عملیاتی نمودن شیوه‌نامه اجرائی ساماندهی جمع‌آوری، حمل، بازیافت و دفع پسماندهای ساختمانی و عمرانی
۱۰	استفاده از ماشین-آلات برای رفت و روب در شریان‌های اصلی جهت صیانت از جان پاکبانان
میانگین نمره احکام با ضریب ۳	
۲۷/۴۰	

بر اساس جدول شماره ۲۱، ده شاخص با ضریب سه (اهمیت متوسط) در حوزه خدمات شهری شناسایی شده است. این ده شاخص با میانگین نمره ۲۷/۴۰ در سطح ضعیف ارزیابی می‌شود. بدین ترتیب با توجه به نمره کسب شده، میزان عمل به احکام با اهمیت متوسط در برنامه راهبردی حوزه خدمات شهری پایین ارزیابی می‌شود.

جدول شماره ۲۲ - احکام خدمات شهری با ضرایب ۲

ردیف	احکام
۱	بررسی و اتخاذ راهکارهای شناسایی و تملک اراضی جدید مناسب برای توسعه متوازن و عادلانه فضای سبز در مناطق کم‌برخوردار با در نظر گرفتن اسناد توسعه شهری و استفاده از روش‌های نوین توسعه و گسترش فضای سبز در شهرها از جمله گسترش فضاهای سبز عمودی، کشاورزی و بام سبزها به‌ویژه در مناطق دارای کمبود عرصه برای توسعه فضای سبز
۲	شناسایی و تملک باغات و اراضی مشجر شهر (اعم از خصوصی، عمومی و دولتی) در قالب اعتبارات مصوب سالانه، تهیه شناسنامه برای آن‌ها با استفاده از روش‌های فن‌آوری اطلاعات و اتخاذ راهکارهای مناسب مدیریتی برای حفظ و نگهداری آن‌ها، اعمال سیاست‌های حمایتی و تشویقی لازم و رعایت کامل و مجدانه قانون حفظ و گسترش فضای سبز در شهرها در قالب «طرح حمایتی حفظ و صیانت از باغات شهر تبریز»
۳	تهیه و اجرای «برنامه حمایتی توسعه کمی و کیفی فضاهای سبز خصوصی به‌ویژه در حیاط منازل و محوطه مجتمع‌های مسکونی، فضاهای سبز عمودی و بام سبزها» دربرگیرنده اقدامات تشویقی برای مشارکت شهروندان همراه با ضوابط و دستورالعمل‌های فنی، اجرایی و نظارتی مربوطه

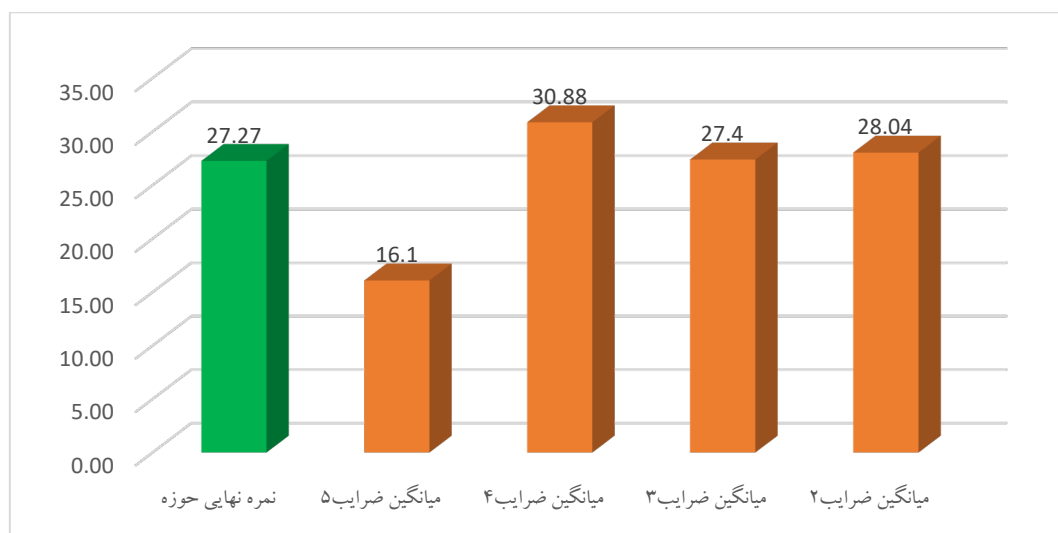


ردیف	احکام
۴	فراهم نمودن امکان استفاده از پارک‌ها و فضاهای سبز شهری در تمام فصول سال تا حد امکان
۵	شهرداری موظف است سرانه فضای سبز زیست‌محیطی و تفرجگاهی را به مقدار پیش‌بینی‌شده در طرح جامع مصوب برساند
۶	توسعه محورهای سبز و یکپارچه‌سازی فضاهای سبز شهری با حفظ ضوابط ایمنی و آبخیزداری در قالب طرح‌های توسعه فضای سبز و ساماندهی محورهای سبز در مبادی ورودی شهر، رودخانه‌ها و معابر شهری
۷	شهرداری مکلف است با همکاری و تعامل با سایر دستگاه‌ها و استفاده از پتانسیل‌های قانونی موجود، نسبت به شناسایی و در اختیار گرفتن پارک‌های جنگلی و مراتع قابل درختکاری، نهالستان‌های متروکه و اراضی واقع در حریم شهر تبریز و به‌منظور استفاده بهینه از آن‌ها ضمن طی مراحل قانون حفظ و گسترش، اقدامات لازم را انجام دهد
۸	شهرداری موظف است اصول طراحی محیطی و معماری منظر در طراحی، اجرا و نگهداری پارک‌ها و فضاهای سبز را بر اساس اصول و ضوابط مربوطه رعایت نماید
۹	انعقاد تفاهم نامه با دانشگاه‌های منطقه نسبت به انتخاب گونه‌های مناسب و کشت بافت بر اساس ویژگی‌های اقلیمی تبریز
میانگین نمره احکام با ضریب ۲	
۲۸	

بر اساس جدول شماره ۲۲، نه شاخص با ضریب دو (اهمیت پایین) در حوزه خدمات شهری شناسایی شده است. این نه شاخص با میانگین نمره ۲۸ در سطح ضعیف ارزیابی می‌شود. بدین ترتیب با توجه به نمره کسب شده، میزان عمل به احکام با اهمیت پایین در برنامه راهبردی حوزه خدمات شهری پایین ارزیابی می‌شود.

جدول ۲۳- نتیجه کلی احکام حوزه خدمات شهری

نمره نهایی مجموعه احکام	نمره نهایی احکام ضریب ۵	نمره نهایی احکام ضریب ۴	نمره نهایی احکام ضریب ۳	نمره نهایی احکام ضریب ۲
۲۷/۲۷	۱۶/۱۰	۳۰/۸۸	۲۷/۴۰	۲۸/۰۴



نمودار ۵- نتیجه کلی احکام حوزه خدمات شهری

پس از بررسی تفکیکی شاخص های حوزه خدمات شهری و اعلام وضعیت و نمره هر یک از دسته بندی ها، شاخص های حوزه پس از وزن دهی و اعمال ضرایب، طبق جدول ۲۳، به صورت کلی مورد بررسی قرار گرفت. بر این اساس، شاخص های حوزه مذکور با کسب نمره میانگین ۲۷/۲۷ در وضعیت عملکردی **ضعیف** مورد دسته بندی قرار گرفت. به عبارتی نتیجه ارزیابی و داوری کمیته پایش مرکز پژوهش های شورای شهر از عملکرد حوزه خدمات شهری در عمل به شاخص ها و تکالیف محول شده در برنامه راهبردی پنج ساله، **پایین** ارزیابی می شود. از نظر کمیته، علیرغم اینکه برنامه این حوزه با پیش بینی تهیه و انجام بیش از ۱۳ طرح جامع و مطالعاتی و ایجاد بیش از چهار سامانه پایش و نظارتی یکی از تکمیل ترین احکام حوزه های تخصصی در برنامه اول راهبردی شهرداری تبریز بشمار رفته و پیش بینی می شد با تهیه طرح های مذکور شاهد تحول عظیمی در این حوزه شهرداری بوده باشیم، اما طبق بررسی های بعمل آمده اقدامات موثر و سازنده ای در این خصوص صورت نگرفته و این قالب اقدامات حوزه خارج از پیش بینی های برنامه بوده است.

۱-۶- حوزه ایمنی و مدیریت بحران

جدول ۲۴ - احکام حوزه ایمنی و مدیریت بحران با ضرایب ۵

ردیف	احکام
۱	طرح جامع مدیریت بحران شهر تبریز
۲	تهیه «برنامه عملیاتی ایمنی و مدیریت بحران» بر اساس اسناد بالادست
۳	تهیه اطلس آسیب پذیری شهر از آتش سوزی
۴	تهیه طرح پدافند غیرعامل شهر
۵	تهیه طرح راهبردی آتش نشانی و خدمات ایمنی شهر تبریز
۶	پهنه بندی خطرپذیری شهر
میانگین نمره احکام با ضریب ۵	
۹/۷۳	

بر اساس جدول شماره ۲۴، شش شاخص با ضریب پنج (**بیشترین اهمیت**) در حوزه ایمنی و مدیریت بحران شناسایی شده است. این شش شاخص با میانگین نمره ۹/۷۳ در سطح **بسیار ضعیف** ارزیابی می شود. بدین ترتیب با توجه به نمره کسب شده، میزان عمل به احکام با بیشترین اهمیت در برنامه راهبردی حوزه ایمنی و مدیریت بحران به شدت پایین ارزیابی می گردد.

جدول ۲۵ - احکام حوزه ایمنی و مدیریت بحران با ضرایب ۴

ردیف	احکام
۱	استانداردسازی ملزومات و تکمیل ماشین آلات و تجهیزات ایستگاه های موجود
۲	تهیه «طرح ایمنی، هوشمند سازی و مدیریت بحران مجموعه تاریخی- فرهنگی بازار تبریز» با اداره کل میراث فرهنگی و گردشگری همکاری نماید

ردیف	احکام
۳	تهیه پیوست کاهش خطر برای طرح‌های توسعه ای
۴	به‌منظور هماهنگی، تقویت نظام سازمانی و ساختار متناسب تشکیلاتی باهدف یکپارچگی سیستم ایمنی و مدیریت بحران شهر، اقدامات لازم را در چارچوب وظایف شهرداری معمول دارد و تا پایان سال دوم برنامه لایحه آن را به شورا ارائه نماید.
۵	شهرداری موظف است در تهیه طرح کاهش خطرپذیری لرزه ای، تهیه نقشه های پهنه بندی خطر زلزله، تهیه نقشه های پهنه بندی خطر زلزله، شناسایی مناطق با خطر فروریزش و فرونشست شهر، همکاری‌های لازم را با اداره کل راه و شهرسازی استان آذربایجان شرقی به عمل آورد
۶	تدوین سازوکارهای تضمین کیفیت ساختمان و ارتقاء ایمنی در فرآیند صدور پروانه، نظارت بر اجرا و صدور گواهی ساختمانی
۷	بسترسازی و ارتقاء توانمندی‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری مربوط به حوزه ایمنی و مدیریت بحران و همچنین حفظ، نگهداشت و صیانت از اطلاعات پایه شهر و شهرداری
میانگین نمره احکام با ضریب ۴	
۱۷/۹۳	

بر اساس جدول شماره ۲۵، هفت شاخص با ضریب چهار (اهمیت بالا) در حوزه ایمنی و مدیریت بحران شناسایی شده است. این شش شاخص با میانگین نمره ۱۷/۹۳ در سطح بسیار ضعیف ارزیابی می شود. بدین ترتیب با توجه به نمره کسب شده، میزان عمل به احکام با اهمیت بالا در برنامه راهبردی حوزه ایمنی و مدیریت بحران به شدت پایین ارزیابی می شود.

جدول ۲۶ - احکام حوزه ایمنی و مدیریت بحران با ضرایب ۳

ردیف	احکام
۱	آموزش کارکنان و شبکه داوطلبی مردمی در حوزه مدیریت بحران
۲	شهرداری موظف است زمینه توسعه پوشش بیمه ای کلیه اموال منقول و غیرمنقول خود را به قیمت کارشناسی در برابر حوادث و سوانح فراهم نماید
۳	تهیه طرح امکان‌سنجی خرید خدمات ایمنی و آتش‌نشانی
۴	یکپارچه سازی و تجمیع سیستم های مدیریتی مرتبط با حوزه HSE
۵	تدوین برنامه عملیاتی آموزش و فرهنگ سازی حوزه سلامت، ایمنی و محیط‌زیست HSE باهدف پیشگیری و کاهش حوادث شهری و ارتقاء ضریب ایمنی
میانگین نمره احکام با ضریب ۳	
۱۷/۴۰	

بر اساس جدول شماره ۲۶، پنج شاخص با ضریب (اهمیت متوسط) در حوزه ایمنی و مدیریت بحران شناسایی شد. این یازده شاخص با میانگین نمره ۱۷/۴۰ در سطح بسیار ضعیف ارزیابی می شود. بدین ترتیب با توجه به نمره کسب شده، میزان عمل به احکام با اهمیت متوسط در برنامه راهبردی حوزه ایمنی و مدیریت بحران به شدت پایین ارزیابی می شود.

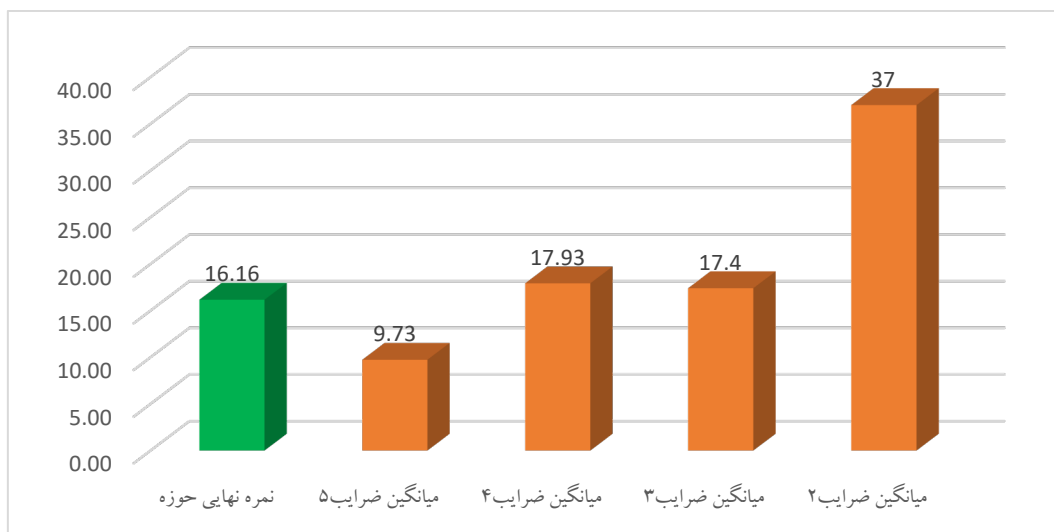
جدول ۲۷- احکام حوزه ایمنی و مدیریت بحران با ضرایب ۲

ردیف	احکام
۱	طرح امکان‌سنجی اخذ بهای خدمات ایمنی و آتش‌نشانی از واحدهای مسکونی، تجاری، اداری و سایر کاربری‌ها را
۲	ارائه گزارش عملکرد در حوزه مدیریت بحران در چهارچوب شاخص‌های مصوب پایش و ارزیابی
۳	شهرداری موظف است با همکاری اداره کل راه و شهرسازی و سازمان نظام‌مهندسی ساختمان در اجرای قوانین و مقررات مربوط به مقاوم‌سازی ساختمان‌های شاخص با ظرفیتهای بالا، استانداردهای لازم را اعمال نماید
میانگین نمره احکام با ضریب ۲	
۳۷	

بر اساس جدول شماره ۲۷، سه شاخص با ضریب دو (اهمیت پایین) در حوزه ایمنی و مدیریت بحران شناسایی شده‌ست. این دو شاخص با میانگین نمره ۳۷ در سطح ضعیف ارزیابی می‌شود. بدین ترتیب با توجه به نمره کسب شده، میزان عمل به احکام با اهمیت پایین در برنامه راهبردی حوزه ایمنی و مدیریت بحران، پایین ارزیابی می‌شود.

جدول ۲۸- نتیجه کلی احکام حوزه ایمنی و مدیریت بحران

نمره نهایی احکام	نمره نهایی احکام ضریب ۲	نمره نهایی احکام ضریب ۳	نمره نهایی احکام ضریب ۴	نمره نهایی احکام ضریب ۵	نمره نهایی مجموعه احکام
۳۷	۱۷/۴۰	۱۷/۹۳	۹/۷۳	۱۶/۱۶	



نمودار ۶- نتیجه کلی احکام حوزه ایمنی و مدیریت بحران

پس از بررسی تفکیکی شاخص‌های حوزه ایمنی و مدیریت بحران و اعلام وضعیت و نمره هر یک از دسته‌بندی‌ها، شاخص‌های حوزه پس از وزن دهی و اعمال ضرایب، طبق جدول ۲۸، به صورت کلی مورد بررسی قرار گرفت. بر این اساس، شاخص‌های حوزه مذکور با کسب نمره میانگین ۱۶/۱۶ در وضعیت عملکردی بسیار ضعیف مورد دسته‌بندی قرار گرفت. به عبارتی نتیجه ارزیابی و داوری کمیته پایش مرکز پژوهش‌های شورای شهر از عملکرد حوزه ایمنی و مدیریت بحران در عمل به شاخص‌ها و تکالیف محول شده در برنامه راهبردی پنج‌ساله، به شدت پایین ارزیابی می‌شود. از نظر کمیته،

پایش عملکرد این حوزه تحت تأثیر مستقیم دو عامل مهم که در ماده ۲۳ (فقدان ساختار سازمانی و تشکیلاتی مدیریت بحران و فقدان محل استقرار مطابق استاندارد های ساختمان های مدیریت بحران کلانشهرها) مشخص شده است قرار دارد. همچنین عدم تحقق و عملکرد نظام مند این حوزه در زمینه موضوع مواد ۲۴ و ۲۵ (تهیه طرح جامع مدیریت بحران شهر تبریز و برنامه عملیاتی ایمنی و مدیریت بحران شهر تبریز) نشان می دهد که جهت تحقق و عملیاتی نمودن سایر مواد و احکام مدیریت بحران شهر تبریز، زیرساخت های نرم افزاری و سخت افزاری لازم وجود نداشته است. در قالب طرح جامع و برنامه عملیاتی مدیریت بحران است که روند، شیوه و سازوکار اقدامات و برنامه عملیاتی در این حوزه در ارتباط با سایر مواد مشخص و تعیین می گردید. یکی دیگر از شاخص های تأثیرگذار در ارزیابی عملکرد در این حوزه، استاندارد سازی تجهیزات، ماشین آلات و ملزومات لازم برای مدیریت بحران شهر بوده است که عملاً در طول سال های برنامه اقدامی در خصوص خرید و نوسازی تجهیزات و ماشین آلات سنگین و سبک در این حوزه به عمل نیامده است.

۱-۷- حوزه فناوری و هوشمند سازی

جدول ۲۹- احکام حوزه فناوری و هوشمند سازی با ضرایب ۵

ردیف	احکام
۱	تدوین سند برنامه عملیاتی و بومی تبریز هوشمند
۲	ایجاد سامانه-های جامع، زیرسیستم‌ها و یکپارچه سازی آنها
۳	تدوین «نظام جامع فناوری اطلاعات و ارتباطات مدیریت شهری»
میانگین نمره احکام با ضریب ۵	
۲۰	

بر اساس جدول شماره ۲۹، سه شاخص با ضریب پنج (بیشترین اهمیت) در حوزه فناوری و هوشمند سازی شناسایی شده است. این سه شاخص با میانگین نمره ۲۰ در سطح بسیار ضعیف ارزیابی می شود. بدین ترتیب با توجه به نمره کسب شده، میزان عمل به احکام با بیشترین اهمیت در برنامه راهبردی حوزه فناوری و هوشمند سازی به شدت پایین ارزیابی می شود.

جدول ۳۰- احکام حوزه فناوری و هوشمند سازی با ضرایب ۳

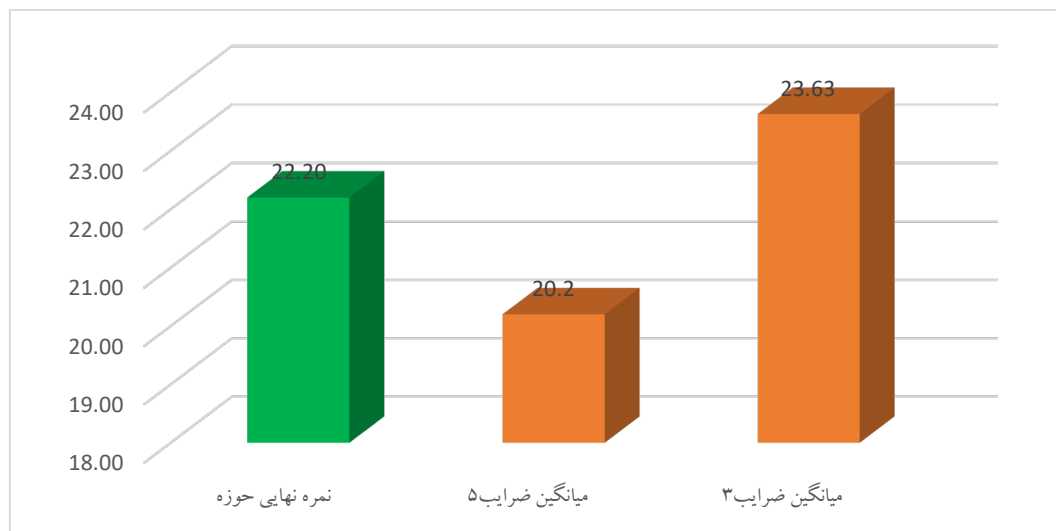
ردیف	احکام
۱	ایجاد بستر و پلتفرم مشارکت شهروندان و هدایت و حمایت از نقش آفرینان در شهر هوشمند
۲	یکپارچه سازی مدیریت، توسعه، نگهداری و تجمیع دانش و مستندات شبکه فیبر نوری شهرداری
۳	تدوین طرح جامع آتش نشانی هوشمند
۴	تدوین ضوابط، ساماندهی، یکپارچه سازی، صدور پروانه و ترویج استفاده اشتراکی از انواع زیر ساخت های مخابراتی و ارتباطی در سطح شهر

ردیف	احکام
۵	تدوین سیاست‌ها و تنظیم مقررات لازم جهت توسعه رویکرد داده باز و به اشتراک‌گذاری داده‌های شهری
۶	تعیین خطامشی کیفیت ارائه خدمات فناوری اطلاعات و ارتباطات
۷	تدوین نظام انگیزشی و توانمندسازی نیروی انسانی خلاق و نوآور
میانگین نمره احکام با ضریب ۳	
۲۳/۶۳	

بر اساس جدول شماره ۳۰، هفت شاخص با ضریب سه (اهمیت متوسط) در حوزه فناوری و هوشمند سازی شناسایی شده است. این هفت شاخص با میانگین نمره ۲۳/۶۳ در سطح ضعیف ارزیابی می‌شود. بدین ترتیب با توجه به نمره کسب شده، میزان عمل به احکام با اهمیت متوسط در برنامه راهبردی حوزه فناوری و هوشمند سازی پایین ارزیابی می‌شود.

جدول ۳۱- نتیجه کلی احکام حوزه فناوری و هوشمندسازی

نمره نهایی احکام	نمره نهایی احکام	نمره نهایی مجموعه احکام
ضریب ۳	ضریب ۵	احکام
۲۳/۶۳	۲۰/۲۰	۲۲/۲۰



نمودار ۷- نتیجه کلی احکام حوزه فرهنگی و اجتماعی

پس از بررسی تفکیکی شاخص‌های حوزه فناوری و هوشمند سازی و اعلام وضعیت و نمره هر یک از دسته بندی‌ها، شاخص‌های حوزه پس از وزن دهی و اعمال ضرایب، طبق جدول ۳۱، به صورت کلی مورد بررسی قرار گرفت. بر این اساس، شاخص‌های حوزه مذکور با کسب نمره میانگین ۲۲/۲۰ در وضعیت عملکردی ضعیف مورد دسته بندی قرار گرفت. به عبارتی نتیجه ارزیابی و داوری کمیته پایش مرکز پژوهش‌های شورای شهر از عملکرد حوزه فناوری و هوشمند سازی در عمل به شاخص‌ها و تکالیف محول شده در برنامه راهبردی پنج ساله، پایین ارزیابی می‌شود. از نظر کمیته، عملکرد این حوزه با توجه به عدم تهیه سند برنامه عملیاتی و بومی تبریز هوشمند (موضوع ماده ۶۶)، عدم تدوین نظام جامع

فناوری اطلاعات و ارتباطات مدیریت شهری تبریز (موضوع ماده ۷۳)، عدم ایجاد سامانه های جامع، زیرسیستم ها و یکپارچه سازی آن ها و یا اجرای ناقص آنها (موضوع ماده ۷۱) به شدت تحت تاثیر بوده است. طبق اطلاعات ارائه شده در ارائه وضعیت عملکرد این حوزه در قالب شاخص های کمی سامانه نشان می دهد اقدامات بعمل آمده در این حوزه بصورت غیر منسجم و موردی انجام یافته و برنامه مشخص و زمانبندی شده ای در راستای تحقق مواد و احکام برنامه در این سازمان مشاهده نمی شود. مدیریت و تحلیل داده ها در قالب داشبوردهای مدیریتی بصورت محدود و برحسب نیازهای اعلامی ایجاد شده است.

۸-۱- حوزه ساختاری - اداری

جدول ۳۲- احکام حوزه ساختاری - اداری با ضرایب ۵

ردیف	احکام
۱	ارائه «لایحه جامع تحول ساختاری و تشکیلاتی» در راستای اصلاح و ساماندهی فرآیندها و رویه ها و ایجاد هماهنگی و یکپارچگی مأموریت ها با رویکرد شفافیت، پاسخ گوئی، اثربخشی، برون سپاری، چابک سازی و توسعه کاربرد فناوری اطلاعات
۲	استقرار «سامانه جامع منابع انسانی» در کلیه واحدهای تابعه به منظور بهبود عملکرد سیستم-های مدیریت منابع انسانی
۳	تدوین «سند راهبردی توسعه منابع انسانی» با رویکرد تحول سازمانی، ارزیابی مستمر عملکرد و ارتقاء مدیریت کیفیت
۴	تهیه «برنامه عملیاتی برون سپاری فعالیت-ها و خدمات» شامل مصادیق، روش ها، تهیه دستورالعمل ها، تأمین منابع، روش های مشارکت و سیستم-های نظارتی به منظور سپردن کلیه فعالیت های قابل واگذاری به بخش خصوصی با رویکرد تقویت نقش «حاکمیتی» و کاهش «تصدی-گری» و ارتقاء بهره-وری شهرداری
۵	تهیه برنامه "عملیاتی ارتقاء بهره وری نیروی انسانی و کاهش هزینه های جاری شهرداری"
۶	تهیه برنامه عملیاتی تحقق مدیریت محله محور در قالب امکان سنجی ایجاد سرای محلات و شهرداری ناحیه
۷	شهرداری موظف است به منظور ارتقای سلامت اداری، لایحه جامع شفافیت امور شهرداری و تعارض منافع را ارائه نموده و با شناسایی گلوگاه های آسیب رسان و استقرار سامانه مرتبط، از نیروی انسانی خود صیانت نماید
میانگین نمره احکام با ضرایب ۵	
۲۲/۸۳	

بر اساس جدول شماره ۳۲، هفت شاخص با ضریب پنج (بیشترین اهمیت) در حوزه ساختاری- اداری شناسایی شده است. این هفت شاخص با میانگین نمره ۲۲/۸۳ در سطح ضعیف ارزیابی می شود. بدین ترتیب با توجه به نمره کسب شده، میزان عمل به احکام با بیشترین اهمیت در برنامه راهبردی حوزه ساختاری- اداری، پایین ارزیابی می شود.

جدول ۳۳- احکام حوزه ساختاری - اداری با ضریب ۴

ردیف	احکام
۱	ارزیابی عملکرد کلیه واحدهای زیرمجموعه شهرداری و انتشار گزارش آن در راستای اطلاع‌رسانی، شفافیت، پاسخگویی و شهروندمداری
۲	استقرار ساختار «مدیریت محله محوری» در راستای اثربخشی و منطقی سازی ساختار پاسخگویی مناسب به مطالبات شهروندان
۳	ارائه برنامه عملیاتی در خصوص تحقق اصل شایسته سالاری
۴	استقرار نظام کارایی و بهره‌وری کارکنان و مدیران
۵	استقرار «نظام مدیریت کیفیت خدمات» در تمامی واحدهای تابعه (ستاد، مناطق، سازمان‌ها و شرکت‌ها)
۶	برگزاری دوره‌های اثربخش آموزش ضمن خدمت در جهت افزایش توانمندی و مهارت شغلی کارکنان و مدیران
۷	تدوین «آئین‌نامه به-گزینی و انتصاب مدیران» و توجه به شیوه-های جانشین-پروری در بدنه مدیریت شهرداری
میانگین نمره احکام با ضریب ۴	
۳۱/۳۰	

بر اساس جدول شماره ۳۳، هفت شاخص با ضریب چهار (اهمیت بالا) در حوزه ساختاری- اداری شناسایی شده است. این هفت شاخص با میانگین نمره ۳۱/۳۰ در سطح ضعیف ارزیابی می‌شود. بدین ترتیب با توجه به نمره کسب شده، میزان عمل به احکام با اهمیت بالا در برنامه راهبردی حوزه ساختاری- اداری، پایین ارزیابی می‌شود.

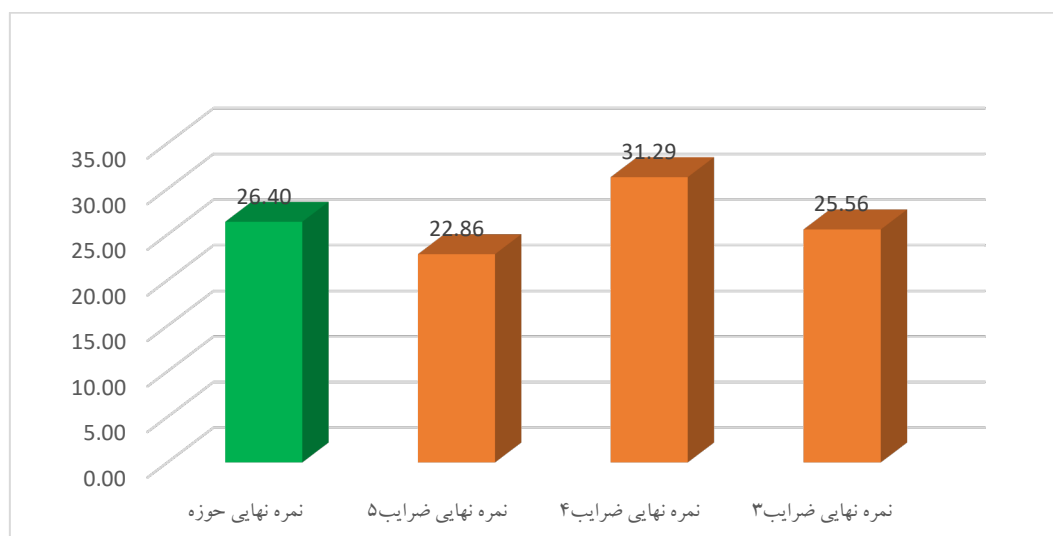
جدول ۳۴- احکام حوزه ساختاری - اداری با ضریب ۳

ردیف	احکام
۱	اجرای «طرح ارزش-یابی خاص کارکنان و مدیران
۲	مستندسازی تجارب کارکنان در قالب سامانه جامع منابع انسانی
۳	استقرار نظام مدیریت دانش و استانداردسازی فعالیت‌ها
۴	تدوین آیین‌نامه جامع خدمات رفاهی کارکنان شهرداری
۵	شهرداری مکلف است بخشی از فعالیت‌های قابل واگذاری شهرداری را با رعایت قوانین و مقررات مربوطه در طول برنامه و به صورت تدریجی به بخش خصوصی واگذار نماید
میانگین نمره احکام با ضریب ۳	
۲۵/۵۶	

بر اساس جدول شماره ۳۴، شش شاخص با ضریب سه (اهمیت متوسط) در حوزه ساختاری- اداری شناسایی شده است. این شش شاخص با میانگین نمره ۲۵/۵۶ در سطح ضعیف ارزیابی می‌شود. بدین ترتیب با توجه به نمره کسب شده، میزان عمل به احکام با اهمیت متوسط در برنامه راهبردی حوزه ساختاری- اداری، پایین ارزیابی می‌شود.

جدول ۳۵- نتیجه کلی احکام حوزه ساختاری-اداری

نمره نهایی احکام	نمره نهایی احکام	نمره نهایی احکام	نمره نهایی احکام
ضریب ۳	ضریب ۴	ضریب ۵	نمره نهایی مجموعه احکام
۲۵/۵۶	۳۱/۲۹	۲۲/۸۶	۲۶/۴۰



نمودار ۸- نتیجه کلی احکام حوزه ساختاری-اداری

پس از بررسی تفکیکی شاخص‌های حوزه ساختاری- اداری و اعلام وضعیت و نمره هر یک از دسته بندی‌ها، شاخص‌های حوزه پس از وزن دهی و اعمال ضرایب، طبق جدول ۳۵، به صورت کلی مورد بررسی قرار گرفت. بر این اساس، شاخص‌های حوزه مذکور با کسب نمره میانگین ۲۶/۴۰ در وضعیت عملکردی ضعیف مورد دسته بندی قرار گرفت. به عبارتی نتیجه ارزیابی و داوری کمیته پایش مرکز پژوهش‌های شورای شهر از عملکرد حوزه ساختاری- اداری در عمل به شاخص‌ها و تکالیف محول شده در برنامه راهبردی پنج ساله، پایین ارزیابی می‌شود. طبق احکام پیش‌بینی شده به این حوزه در برنامه راهبردی اول، ارائه لایحه جامع تحول ساختاری و تشکیلاتی، استقرار سامانه جامع منابع انسانی، تدوین سند راهبردی توسعه منابع انسانی، استقرار ساختار مدیریت محله محوری، ارتقاء بهره‌وری نیروی انسانی و برنامه عملیاتی تحقق مدیریت محله محور، به عنوان زیرساخت‌های ضروری به منظور ایجاد تحول ساختاری و سازمانی شهرداری و ایجاد فاصله مناسب از الگوی سنتی سیستم شهرداری‌های کشور لازم و ضروری بوده است اما با توجه به نتایج بدست آمده، اقدام موثر آنچنانی در این خصوص صورت نگرفته و این موضوع، عملکرد این حوزه را تحت تاثیر قرار داده است.

۱-۹- حوزه مالی و سرمایه گذاری

جدول ۳۶- احکام حوزه مالی و سرمایه گذاری با ضرایب ۵

ردیف	احکام
۱	راه اندازی و تکمیل «سامانه جامع املاک و مستغلات شهرداری تبریز» (به تفکیک دارایی‌های قابل فروش، غیرقابل فروش و ثابت)
۲	تکمیل ممیزی املاک و ساماندهی دارایی‌های شهرداری و ثبت الکترونیکی آنها با استفاده از ظرفیت های کاداستر
۳	شهرداری ملزم است لایحه شفافیت مالی را تهیه، تدوین و ارائه نماید
میانگین نمره احکام با ضریب ۵	
۴۶/۷۰	

بر اساس جدول شماره ۳۶، سه شاخص با ضریب پنج (بیشترین اهمیت) در حوزه مالی و سرمایه گذاری شناسایی شده است. این سه شاخص با میانگین نمره ۴۶/۷۰ در سطح متوسط ارزیابی می شود. بدین ترتیب با توجه به نمره کسب شده، میزان عمل به احکام با بیشترین اهمیت در برنامه راهبردی حوزه مالی و سرمایه گذاری، متوسط ارزیابی می شود.

جدول ۳۷- احکام حوزه مالی و سرمایه گذاری با ضرایب ۴

ردیف	احکام
۱	اجرای سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی و مدیریت هزینه‌ها و ارتقاء بهره‌وری
۲	انتشار عمومی گزارش تفصیلی منابع و مصارف مالی شهرداری
۳	شهرداری موظف است به منظور اجرای پروژه های عمرانی، اجتماعی، فرهنگی، خدماتی، ترافیکی و شهرسازی در مناطق ده گانه، مطالبات سازمان‌های دولتی و نهادها و نیروهای مسلح بابت املاک و مستغلات واقع در این پروژه ها را پس از توافق بر اساس آیین‌نامه تهاتر که به تأیید شهردار تبریز می رسد، تسویه نموده و ضمن ثبت عملیات مالی مربوطه در ردیف‌های درآمد و هزینه، مراتب را به صورت سالانه در قالب بودجه جهت تصویب به شورا ارائه نماید.
۴	شهرداری موظف است به منظور مشارکت شهروندان با «رویکرد محله محوری» در تنظیم بودجه سالانه منابعی را پیش‌بینی نماید
۵	شهرداری موظف است به منظور رونق بخشی به اقتصاد شهری در حیطه وظایف خود سند توسعه فضای کسب و کار را در چارچوب شیوه نامه سرمایه گذاری تهیه و به شورا ارائه نماید
۶	شناسایی، اولویت‌بندی و بهره‌برداری از فرصت‌ها و ظرفیت‌های مشارکت و سرمایه‌گذاری
۷	راه‌اندازی و به‌روزرسانی اطلس سرمایه‌گذاری شهرداری
۸	راه‌اندازی «سامانه جامع مناقصه-ها و مزایده-ها و ترک تشریفات» برای کلیه قراردادهای مشمول
۹	تدوین «دستورالعمل اجرائی حذف و کاهش میزان کمک شهرداری به سازمان‌ها و شرکت‌ها و مؤسسات وابسته
۱۰	شهرداری موظف است به منظور تمرکز حساب های شهرداری و مدیریت منابع، نسبت به ایجاد «خزانه متمرکز» (نقدی و غیر نقدی) و استقرار خزانه‌داری الکترونیک اقدام نماید

ردیف	احکام
۱۱	شهرداری موظف است در راستای گسترش عدالت فضایی در توزیع خدمات و زیرساخت‌ها در مناطق و محدوده‌های کم برخوردار شهر، با اصلاح مشوق‌های مالی و ضوابط شهرسازی نسبت به هدایت سرمایه‌گذاری به سمت این محدوده‌ها با رعایت اسناد بالادستی اقدام
۱۲	تهیه دستورالعمل مدیریت جریان نقدی شهرداری باهدف استفاده بهینه از جریان وجوه و منابع نقدی مازاد
۱۳	شناسایی و اولویت‌بندی علل و عوامل طولانی شدن اجرای پروژه‌ها و رفع موانع حقوقی، مالی و اجرایی آن‌ها
میانگین نمره احکام با ضریب ۴	
۲۰/۶۷	

بر اساس جدول شماره ۳۷، سیزده شاخص با ضریب چهار (اهمیت بالا) در حوزه مالی و سرمایه‌گذاری شناسایی شده است. این سیزده شاخص با میانگین نمره ۱۱/۲۸ در سطح ضعیف ارزیابی می‌شود. بدین ترتیب با توجه به نمره کسب شده، میزان عمل به احکام با اهمیت بالا در برنامه راهبردی حوزه مالی و سرمایه‌گذاری، پایین ارزیابی می‌شود.

جدول ۳۸- احکام حوزه مالی و سرمایه‌گذاری با ضرایب ۳

ردیف	احکام
۱	ارائه «لایحه افزایش سهم درآمدهای پایدار» در راستای اصلاح نظام درآمدی به شورا
۲	گذراندن دوره‌های آموزشی ضمن خدمت اثربخش حداقل به مدت ۳۰ ساعت در سال برای متصدیان امور مالی و بودجه
۳	محاسبه قیمت تمام‌شده خدمات و فعالیت‌ها بر اساس روش‌های نوین حسابداری
۴	شهرداری موظف است کلیه مطالعات اجرایی و یا پژوهشی را که به صورت مستقیم یا غیرمستقیم از بودجه شهرداری تأمین اعتبار می‌شود به صورت الکترونیکی در قالب دستورالعمل یکسان و تفصیلی در بانک جامع اطلاعاتی واحد مستندسازی نماید
۵	یکپارچه‌سازی سیستم‌های جامع مالی به منظور هوشمندسازی درآمدهای وصولی
۶	استقرار سامانه مدیریت بدهی‌ها و مطالبات شهرداری
۷	مبادله موافقت‌نامه توسط سازمان‌ها و شرکت‌های وابسته با معاونت برنامه ریزی و توسعه سرمایه انسانی برای اعتبارات دریافتی از شهرداری تبریز
۸	ارائه نظام‌نامه تشویقی مدیران شهرداری بر اساس میزان تعریف فرصت‌ها و انعقاد قرارداد مشارکت و جذب سرمایه‌های بخش خصوصی و عمومی
۹	تشکیل کمیته تخصیص اعتبار به منظور بهره‌برداری بهینه از اعتبارات و درآمدها و منابع (نقدی و غیر نقدی)
۱۰	تدوین جدول زمان‌بندی و مکانیسم تسویه دیون و تعهدات به اشخاص حقیقی و حقوقی و بازپرداخت وام‌های دریافتی
۱۱	حذف هرگونه دریافت وجوه نقدی در کلیه واحدهای شهرداری، سازمان‌ها، شرکت‌ها و مؤسسات وابسته و جایگزین نمودن دریافت و پرداخت الکترونیک
۱۲	فروش و یا واگذاری پروژه‌های نیمه‌تمام (قابل‌واگذاری) شهرداری به بخش خصوصی در قالب قراردادهای اجرا، نگهداری و بهره‌برداری
۱۳	ارائه انواع مدل‌های تضامین موردنیاز در پروژه‌های مشارکتی و سرمایه‌گذاری
۱۴	ثبت سهم سرمایه‌گذاری شهرداری (زمین و پروانه) در صورت‌های مالی
میانگین نمره احکام با ضریب ۳	
۳۰/۷۰	

بر اساس جدول شماره ۳۹، چهارده شاخص با ضریب سه (اهمیت متوسط) در حوزه مالی و سرمایه گذاری شناسایی شده است. این چهارده شاخص با میانگین نمره ۳۰/۷۰ در سطح ضعیف ارزیابی می شود. بدین ترتیب با توجه به نمره کسب شده، میزان عمل به احکام با درجه متوسط در برنامه راهبردی حوزه مالی و سرمایه گذاری، پایین ارزیابی می شود.

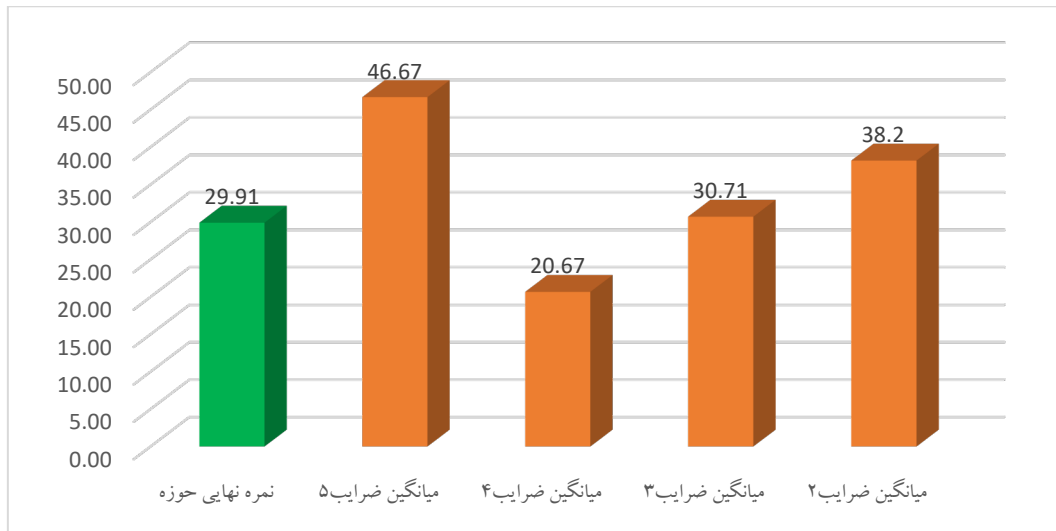
جدول ۴۰ - احکام حوزه مالی و سرمایه گذاری با ضرایب ۲

ردیف	احکام
۱	تأمین منابع مالی اجرای پروژه‌های شهری از طریق فروش اوراق مشارکت
۲	ممنوعیت ایجاد بدهی جدید توسط هر یک از واحدها، شرکت‌ها و سازمان‌های شهرداری فراتر از چارچوب بودجه مصوب
۳	استقرار حسابداری تعهدی پس از اخذ مجوز لازم
۴	تطبیق و تعیین تکلیف حساب فی مابین کلیه واحدها، شرکت‌ها و سازمان‌های تابعه
۵	تأیید صلاحیت حرفه‌ای کارشناسان و روسای ادارات مالی مناطق و سازمان‌ها، توسط کمیته‌ای مرکب از معاون مالی و اقتصادی، معاون برنامه‌ریزی و توسعه سرمایه انسانی، مدیرکل امور مالی و ذی‌حسابی شهرداری
۶	تشکیل هیئت عالی سرمایه‌گذاری مطابق با شیوه‌نامه سرمایه‌گذاری
۷	تدوین «آیین‌نامه تهاتر» به منظور ایجاد وحدت رویه در امور مالی و مبادلات غیر نقدی شهرداری مرکز و مناطق
۸	پیگیری مطالبات شهرداری از بخش عمومی و بخش خصوصی
۹	شهرداری موظف است در زمان ارائه لایحه بودجه سالانه، شاخص‌های کمی برنامه را به‌عنوان سند الزام‌آور لایحه به شورا ارائه نماید
۱۰	ارائه پیوست محل تأمین بودجه و اعتبار مالی لوایح ارسالی به شورا
	میانگین نمره احکام با ضریب ۲
	۳۸/۲۰

بر اساس جدول شماره چهل، ده شاخص با ضریب دو (اهمیت پایین) در حوزه مالی و سرمایه گذاری شناسایی شده است. این ده شاخص با میانگین نمره ۳۸/۲۰ در سطح ضعیف ارزیابی می شود. بدین ترتیب با توجه به نمره کسب شده، میزان عمل به احکام با اهمیت پایین در برنامه راهبردی حوزه مالی و سرمایه گذاری، پایین ارزیابی می شود.

جدول ۴۱ - نتیجه کلی احکام حوزه مالی و سرمایه‌گذاری

نمره نهایی احکام	نمره نهایی احکام ضریب ۲	نمره نهایی احکام ضریب ۳	نمره نهایی احکام ضریب ۴	نمره نهایی احکام ضریب ۵	نمره نهایی مجموعه احکام
۳۸/۲۰	۳۰/۷۱	۲۰/۶۷	۴۶/۶۷	۲۹/۹۱	۲۹/۹۱



نمودار ۹- نتیجه کلی احکام حوزه مالی و سرمایه‌گذاری

پس از بررسی تفکیکی شاخص‌های حوزه مالی و سرمایه‌گذاری و اعلام وضعیت و نمره هر یک از دسته‌بندی‌ها، شاخص‌های حوزه پس از وزن‌دهی و اعمال ضرایب، طبق جدول ۴۱، به صورت کلی مورد بررسی قرار گرفت. بر این اساس، شاخص‌های حوزه مذکور با کسب نمره میانگین ۲۹/۹۰ در وضعیت عملکردی ضعیف مورد دسته‌بندی قرار گرفت. به عبارتی نتیجه ارزیابی و داوری کمیته پایش مرکز پژوهش‌های شورای شهر از عملکرد حوزه مالی و سرمایه‌گذاری در عمل به شاخص‌ها و تکالیف محول شده در برنامه راهبردی پنج‌ساله، پایین ارزیابی می‌شود. طبق احکام پیش‌بینی شده برای این حوزه در برنامه راهبردی اول، راه‌اندازی و تکمیل سامانه جامع املاک و مستغلات شهرداری تبریز، تکمیل ممیزی املاک و ساماندهی دارایی‌های شهرداری، تدوین لایحه شفافیت مالی و انتشار عمومی گزارش تفصیلی منابع و مصارف مالی شهرداری لازم و ضروری بوده است. نتایج بدست آمده نشان از اقدام نسبتاً مناسب در این احکام بوده است.

۱-۱- حوزه توسعه گردشگری

جدول شماره ۴۲- احکام حوزه توسعه گردشگری با ضرایب ۴

ردیف	احکام
۱	واگذاری بناهای واجد ارزش تاریخی و فرهنگی به بخش خصوصی
۲	سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در گردشگری
۳	برنامه‌های آموزشی
۴	گذرها و پیاده‌راههای گردشگری، فرهنگی و هنری
۵	احیاء و مرمت حمام‌ها و یخچال‌های تاریخی و قدیمی



ردیف	احکام
۶	هوشمندسازی خدمات گردشگری
۷	توسعه جایگاه فرش تبریز
۸	تولید و تدوین محتوا در حوزه گردشگری
میانگین نمره احکام با ضریب ۴	
۱۶/۸۸	

بر اساس جدول شماره ۴۲، هشت شاخص با ضریب چهار (اهمیت بالا) در حوزه توسعه گردشگری شناسایی شده است. این هشت شاخص با میانگین نمره ۱۶/۸۸ در سطح بسیار ضعیف ارزیابی می‌شود. بدین ترتیب با توجه به نمره کسب شده، میزان عمل به احکام با درجه مهم در برنامه راهبردی حوزه توسعه گردشگری، به شدت پایین ارزیابی می‌شود.

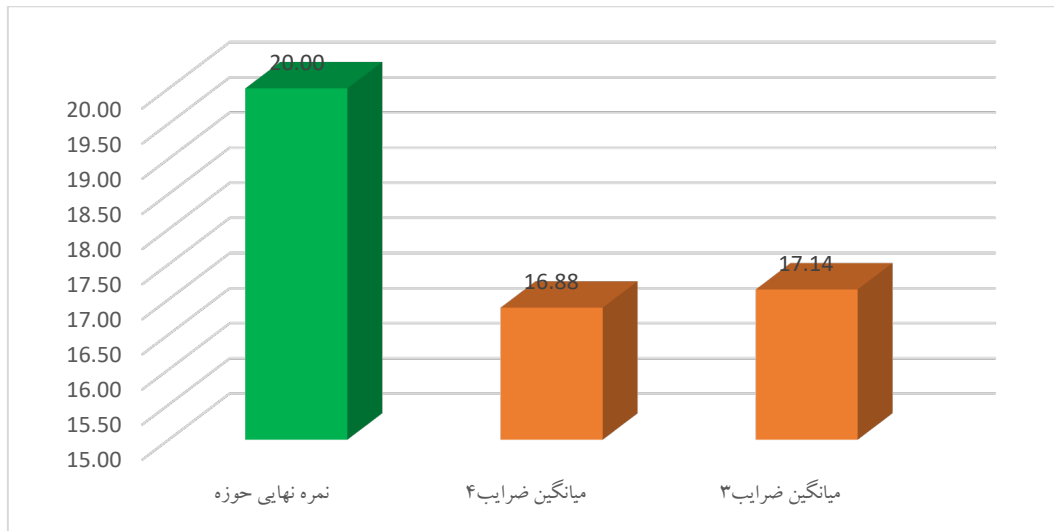
جدول شماره ۴۳ - احکام حوزه توسعه با ضرایب ۳

ردیف	احکام
۱	موزه های تخصصی و موضوعی
۲	صدور پروانه ایجاد و توسعه مراکز اقامتی
۳	شرکتهای حمل و نقل تخصصی گردشگری
۴	بازارچه های صنایع دستی و سوغات سراها
۵	جشنواره ها و نمایشگاه های گردشگری
۶	اجلاس ها و رویدادهای گردشگری
۷	شهرک های سلامت
میانگین نمره احکام با ضریب ۳	
۱۷/۱۵	

بر اساس جدول شماره ۴۳، هفت شاخص با ضریب سه (اهمیت متوسط) در حوزه توسعه گردشگری شناسایی شده است. این هفت شاخص با میانگین نمره ۱۷/۱۵ در سطح بسیار ضعیف ارزیابی می‌شود. بدین ترتیب با توجه به نمره کسب شده، میزان عمل به احکام با درجه متوسط در برنامه راهبردی حوزه توسعه گردشگری، به شدت پایین ارزیابی می‌شود.

جدول ۴۴- نتیجه کلی احکام حوزه توسعه گردشگری

نمره نهایی احکام	نمره نهایی احکام	نمره نهایی مجموعه احکام
ضریب ۳	ضریب ۴	احکام
۱۷/۱۴	۱۶/۸۸	۲۰/۰۰



نمودار ۱۰- نتیجه کلی احکام حوزه توسعه گردشگری

پس از بررسی تفکیکی شاخص های حوزه توسعه گردشگری و اعلام وضعیت و نمره هر یک از دسته بندی ها، شاخص های حوزه پس از وزن دهی و اعمال ضرایب، طبق جدول ۴۴، به صورت کلی مورد بررسی قرار گرفت. بر این اساس، شاخص های حوزه مذکور با کسب نمره میانگین ۲۰ در وضعیت عملکردی بسیار ضعیف مورد دسته بندی قرار گرفت. به عبارتی نتیجه ارزیابی و داوری کمیته پایش مرکز پژوهش های شورای شهر از عملکرد حوزه توسعه گردشگری در عمل به شاخص ها و تکالیف محول شده در برنامه راهبردی پنج ساله، به شدت پایین ارزیابی می شود. طبق احکام پیش بینی شده برای این حوزه در برنامه راهبردی اول، واگذاری بناهای واجد ارزش تاریخی و فرهنگی به بخش خصوصی، سرمایه گذاری بخش خصوصی در گردشگری، گذرها و پیاده راههای گردشگری، فرهنگی و هنری، هوشمندسازی خدمات گردشگری و ایجاد شهرک های سلامت لازم و ضروری بوده است. برنامه این حوزه در برگیرنده تمام زوایای توسعه گردشگری در شهر تبریز شامل ایجاد و توسعه و اصلاح زیر ساخت ها، پیش بینی خدمات پشتیبانی، برندینگ شهر تبریز، بحث های آموزشی در زمینه گردشگری، مشارکت بخش خصوصی در توسعه زیرساخت های گردشگری و ... را شامل می شود. طبق گزارش های ارائه شده در کمیته، در ارتباط با هیچ یک از احکام بصورت منسجم و با برنامه ریزی لازم اقدام مؤثری به عمل نیامده است. اقدامات عمده بعمل آمده در این حوزه در طول سال های برنامه، فعالیت ها در حد برگزاری چند نمایشگاه، بازارچه فصلی و تولید چند محتوا را شامل می شود. نتایج بدست آمده نشان از اقدام بسیار ضعیف و نامناسب در این احکام بوده است.

۲- جمع بندی حوزه ها

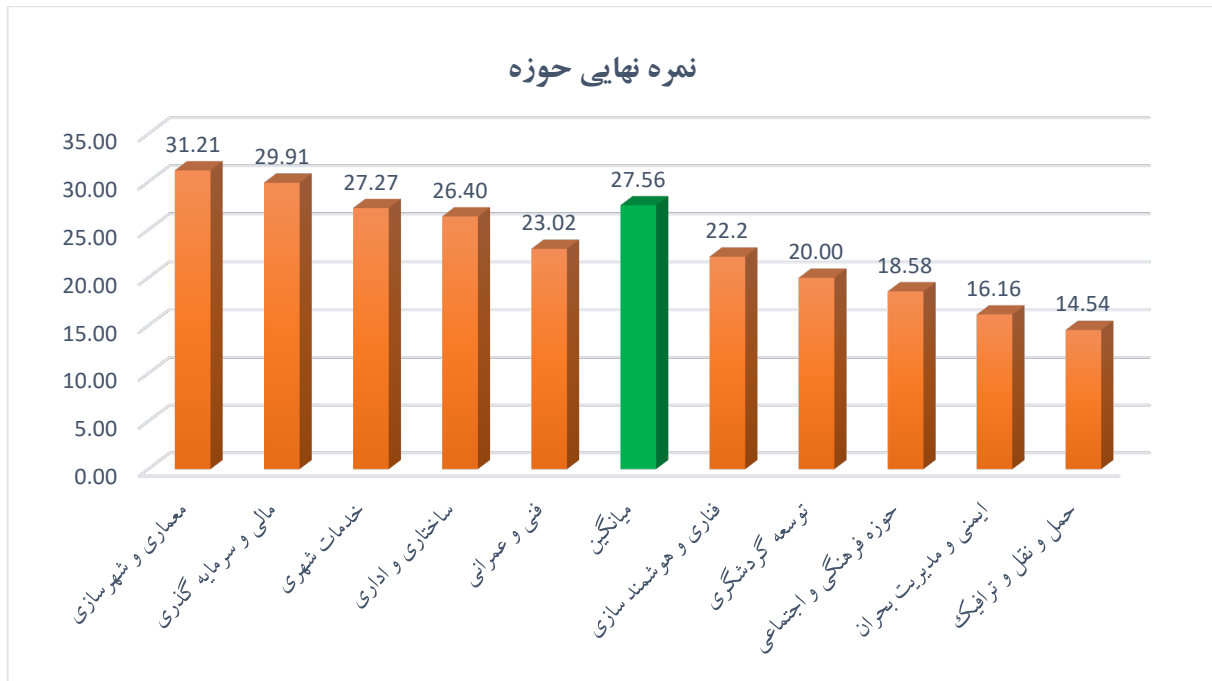
در بخش اول گزارش، احکام هر یک از حوزه ها بصورت جداگانه مورد ارزیابی قرار گرفت، میانگین و نمره عملکرد هر بخش به صورت جداگانه مشخص گردید. به منظور بررسی عملکرد نهایی حوزه های دهگانه (حوزه تخصصی؛ اجتماعی و فرهنگی، ایمنی و مدیریت بحران، حمل و نقل و ترافیک، ساختاری و اداری، فناوری و هوشمند سازی، فنی و عمرانی،

مالی و سرمایه گذاری، محیط زیست و خدمات شهری، معماری و شهرسازی و گردشگری) و ارائه نمره نهایی یا میزان عمل به تکالیف و احکام کلی برنامه راهبردی اول، جمع‌بندی زیر ارائه می‌گردد:

نمره نهایی مجموع حوزه های شهرداری تبریز در عمل به احکام و تکالیف محول شده در برنامه راهبردی اول ۲۷/۵۶ می باشد. میانگین بدست آمده بیانگر سطح ضعیف در عمل به تکالیف برنامه می باشد. طبق نمودار زیر، حوزه معماری و شهرسازی با میانگین نمره ۳۱/۲۰ حائز بالاترین نمره است، این بدین معناست که این حوزه بیشترین عملکرد را در عمل به تکالیف و احکام برنامه راهبردی داشته است. حوزه مالی و سرمایه گذاری با نمره ۲۹/۹۰ در رتبه دوم، حوزه خدمات شهری با نمره ۲۷/۲۷ در رتبه سوم و حوزه ساختاری و اداری با نمره ۲۶/۴۰ در رتبه چهارم است. حوزه فنی و عمرانی با میانگین ۲۳ در رتبه پنجم قرار دارد. همچنین حوزه های فناوری و هوشمندسازی با نمره ۲۲/۲۰، توسعه گردشگری با نمره ۲۰، حوزه فرهنگی و اجتماعی با نمره ۱۸/۵۸ به ترتیب در رتبه های ششم، هفتم و هشتم قرار دارند. حوزه های ایمنی و مدیریت بحران با میانگین ۱۶/۱۶ و حوزه حمل و نقل و ترافیک با نمره ۱۴/۵۴ در رتبه های نهم و دهم قرار دارند که دارای کمترین عملکرد در بین تمامی حوزه ها هستند. افزودنیست اعداد بدست آمده کیفی بوده و پس از اعمال ضرایب بدست آمده است.

جدول ۴۵- نمره نهایی حوزه های ده‌گانه شهرداری تبریز در عمل به احکام و تکالیف محول شده

حوزه مربوطه	عملکرد	وضعیت
معماری و شهرسازی	۳۱/۲۰	ضعیف
مالی و سرمایه گذاری	۲۹/۹۰	ضعیف
محیط زیست و خدمات شهری	۲۷/۲۷	ضعیف
ساختاری و اداری	۲۶/۴۰	ضعیف
فنی و عمرانی	۲۳	ضعیف
فناوری و هوشمندسازی	۲۲/۲۰	ضعیف
توسعه گردشگری	۲۰	به شدت ضعیف
فرهنگی و اجتماعی	۱۸/۵۸	به شدت ضعیف
ایمنی و مدیریت بحران	۱۶/۱۶	به شدت ضعیف
حمل و نقل و ترافیک	۱۴/۵۴	به شدت ضعیف



نمودار ۱۱- نمره نهایی حوزه های ده گانه شهرداری تبریز در عمل به احکام و تکالیف محول شده

۳- آسیب شناسی (مشکلات و چالش ها)

با توجه به ارزیابی صورت گرفته و نمره میانگین کسب شده ۲۷/۵۶، مشخص می شود شهرداری تبریز اهتمام و توجهی بر راهبردها، مفاد و شاخص های برنامه راهبردی نداشته و نمره کسب شده نیز بیشتر حاصل عمل به وظایف ذاتی سازمان بوده و برنامه ریزی مشخصی در راستای تحقق احکام برنامه بعمل نیامده است. با این حال در زیر به آسیب شناسی و ذکر برخی علل عدم تحقق اهداف پیش بینی شده در برنامه پرداخته می شود:

- ۱- تدوین برخی از احکام بدون توجه به وضعیت اقتصادی و اجتماعی حاکم بر جامعه
- ۲- تدوین بسیاری از احکام برنامه بدون استحصال وضعیت موجود
- ۳- عدم ارائه نقشه راه حصول به اهداف تبیین شده به تفکیک واحد ها و حوزه ها
- ۴- نادیده گرفته شدن اهداف و پیش بینی های برنامه در برنامه و بودجه های سالیانه شهرداری
- ۵- نادیده گرفته شدن برنامه راهبردی از طرف شورای ششم
- ۶- عدم مطابقت برخی از احکام برنامه با مفاد ماده ۵۵ قانون شهرداری ها
- ۷- فقدان برنامه مشخص و عملیاتی در اغلب احکام ابلاغی برنامه
- ۸- کلی و عام بودن برخی احکام برنامه
- ۹- تدوین برخی از تکالیف مواد برنامه در حوزه های مختلف بدون لحاظ ساختار سازمانی و وظایف و حدود اختیارات قانونی آن حوزه

- ۱۰- نگرش ویرینی برخی مدیران به داشتن برنامه مصوب بدون توجه به امکانت تحقق و اجرای آن
- ۱۱- روزمرگی و فقدان روح برنامه محوری در بدنه مدیریتی شهرداری
- ۱۲- عدم وجود زیرساختهای سخت افزاری و نرم افزاری لازم جهت پایش و ارزیابی برنامه در حوزه های مختلف
- ۱۳- عدم هماهنگی و وحدت رویه سازمانی در تحقق اهداف برنامه
- ۱۴- غلبه نگاه آرمانگرایانه دور از واقعیت در برخی احکام برنامه
- ۱۵- عدم هماهنگی دستورالعمل تهیه، تصویب، اجرا و پایش برنامه راهبردی- عملیاتی با دستورالعمل تدوین بودجه سالانه
- ۱۶- فقدان بانک اطلاعات آماری جامع و مدون در مجموعه شهرداری
- ۱۷- تغییرات مدیریتی و نظارتی مستمر در بدنه مدیریت شهری و شورا
- ۱۸- تغییر نگرش غیر واقع بینانه متناسب با ظرفیت های شهرداری در ارائه برنامه های پیشنهادی در برخی حوزه های تخصصی

۴- پیشنهادات توسعه ای

- ۱- در اولویت قرار دادن طرح های جامع تدوین نشده برنامه
- ۲- ایجاد زیرساخت مطالعاتی و کارشناسی لازم در حوزه ها، جهت تعیین سمت و سوی برنامه
- ۳- تامین منابع انسانی و محیطی لازم جهت ایجاد سامانه های پایش بینی شده در برنامه
- ۴- لزوم تغییر رویه در اشکال سنتی تامین اعتبار، اولویت گذاری و اجرای پروژه های شهرداری
- ۵- جلب نظر و مشارکت شهروندان در تصمیم گیری ها و اجرای برنامه ها به منظور افزایش اثربخشی آن
- ۶- ایجاد هماهنگی بین بخشی و ارتقاء هماهنگی و ارتباط بین ادارات مختلف در حوزه مدیریت شهری
- ۷- موظف نمودن تمامی حوزه ها به ایجاد بانک های اطلاعاتی و آماری در حوزه خود
- ۸- پرهیز از نگاه آرمانگرایانه دور از واقعیت در برنامه آتی و لزوم تدقیق در وضعیت موجود تمامی حوزه ها
- ۹- تدوین احکام و شاخص های برنامه آتی در چهارچوب وظایف و اختیارات قانونی هر حوزه
- ۱۰- لزوم اهتمام جدی به حوزه فناوری اطلاعات و هوشمند سازی بعنوان پیشران مدیریت شهری

با توجه به هزینه‌های زیست محیطی استفاده از کاغذ، اسناد مرکز پژوهش‌های شورای اسلامی فقط در قالب الکترونیک منتشر می‌شوند. متن کلیه اسناد، گزارش‌ها و طرح‌های پژوهشی تهیه شده در مرکز در وبگاه مرکز به نشانی: rctbz.tabriz.ir قابل دسترسی است. همچنین این متن‌ها در پرتال جامع مطالعات شهری ایران به آدرس icpus.tehran.ir بارگذاری شده است. لطفاً شما هم با چاپ نکردن این متن‌ها ما را در این زمینه یاری کنید.

اظهاری رسمی مرکز در موارد ارجاعی از طرف شورای اسلامی شهر یا شهرداری تبریز	نظر رسمی
دیدگاه مرکز در موارد جاری شهری و نقد عملکرد و فعالیت‌های شهرداری و سایر دستگاه‌های اجرایی	دیدگاه
گزارش تخصصی مستخرج از کمیته‌ها، گروه‌های کانونی یا نشست‌ها	گزارش تخصصی
ارسال مطالب گزیده شده یا چکیده مطالب و گزارش‌های سایر مراکز پژوهشی یا نشست‌های خارج از مرکز	انتقال دانش
اظهاری کارشناسی توسط افراد خبره که لزوماً مورد تأیید مرکز نیست	یادداشت
تبیین پیشنهاد، انتظار یا مطالبه کارشناسی یا مردمی	انعکاس
خلاصه مدیریتی طرح‌های مطالعاتی انجام شده در مرکز	خلاصه مدیریت
گزارش مستخرج از افکارسنجی عمومی یا موردی	افکارسنجی
گزارش تجربیات حوزه مدیریت شهری سایر شهرهای داخل و خارج کشور یا گزارش تجربه‌نگاری مدیریت شهری	تجربه مدیریت
بیان مسئله یا طرح سؤالاتی در خصوص مسائل جاری شهر از مدیریت شهری و درخواست پاسخگویی	پرسمان
گزارش شناخت وضع موجود در قالب متن نقشه یا اینفوگرافی	شناخت شهر
آیین‌نامه‌ها، فرم‌ها، دفترچه‌های راهنما و سایر مستندات مربوط به شیوه فعالیت مرکز	اسناد مرکز

با پایان یافتن دوره برنامه پنج‌ساله راهبردی-عملیاتی شهرداری تبریز (۱۴۰۲-۱۳۹۸) ارزیابی و پایش عملکرد برنامه مذکور طی جلسه شماره ۱۵۵ مورخ ۱۴۰۲/۷/۲۳ شورای اسلامی کلانشهر تبریز به مرکز پژوهش‌های شورا محول شد. لذا این مرکز، با تشکیل «کمیته پایش برنامه»، اقدام به طراحی سازوکار مناسب برای «ارزیابی کیفی» عملکرد برنامه نمود. برای حصول به این سازوکار، کارشناسان کمیته، احکام هر حوزه را بر اساس وزن ساختاری، میزان تاثیرگذاری در سایر بخش‌ها، میزان تاثیر در تعدیل کاستی‌ها و حل مسائل، پیش‌نیاز یا پس‌نیاز بودن هر حکم و میزان بالادستی بودن درجه‌بندی کرده‌اند. حاصل این وزن‌دهی و درجه‌بندی، شکل‌گیری ضرایب پنج‌گانه (یک تا پنج) است؛ به این ترتیب که احکام با کمترین اهمیت با ضریب یک و احکام با بیشترین اهمیت با ضریب پنج شناسایی و دسته‌بندی شده‌اند.

جلسات کمیته با حضور نمایندگان مطلع هر حوزه، در مدت زمان یک ماه، طی ۱۷ جلسه دو ساعته با حضور نمایندگان ۹ حوزه اصلی ماموریت شهرداری تشکیل شد. در این مدت و با وجود دو بار مکاتبه و پیگیری، نماینده‌ای از سوی حوزه فنی و عمرانی در جلسه مقرر حضور نیافت و ارزیابی این حوزه، مستند به اطلاعات ارائه‌شده در سایر جلسات، راساً توسط کارشناسان کمیته انجام شده است. نمایندگان حوزه‌ها با ارائه مستندات و اطلاعات و نیز توضیحات کیفی، ضمن ارائه گزارش عملکرد احکام، موانع عدم تحقق اهداف برخی احکام را نیز تشریح کردند. نتایج حاصل این نشست‌ها، مجدداً در جلسات کمیته مورد بحث و جمع‌بندی نهایی قرار گرفته است. در این گزارش، وضعیت عملکرد هر حوزه، به تفکیک منعکس شده است. در هر حوزه، اولاً نمرات احکام با ضرایب مختلف و ثانیاً مجموع نمرات هر حوزه، ارائه شده است. افزودنیست اعداد بدست آمده کیفی بوده و پس از اعمال ضرایب بدست آمده است و با ارزیابی‌های متعارف و رایج، که مبتنی بر عملکرد مالی و بودجه‌ای انجام می‌شود، متفاوت است. بنابراین لازم است در خوانش نتایج این گزارش، به تفاوت‌های دو نوع ارزیابی کیفی و کمی توجه شود.

نمره نهایی مجموع حوزه‌های شهرداری تبریز در عمل به احکام و تکالیف محول شده در برنامه راهبردی اول ۲۷/۵۶ می‌باشد. میانگین بدست آمده بیانگر سطح ضعیف در عمل به تکالیف برنامه می‌باشد. طبق نمودار زیر، حوزه معماری و شهرسازی با میانگین نمره ۳۱/۲۰ حائز بالاترین نمره است، این بدین معناست که این حوزه بیشترین عملکرد را در عمل به تکالیف و احکام برنامه راهبردی داشته است. حوزه مالی و سرمایه‌گذاری با نمره ۲۹/۹۰ در رتبه دوم، حوزه خدمات شهری با نمره ۲۷/۲۷ در رتبه سوم و حوزه ساختاری و اداری با نمره ۲۶/۴۰ در رتبه چهارم است. حوزه فنی و عمرانی با میانگین ۲۳ در رتبه پنجم قرار دارد. همچنین حوزه‌های فناوری و هوشمندسازی با نمره ۲۲/۲۰، توسعه گردشگری با نمره ۲۰، حوزه فرهنگی و اجتماعی با نمره ۱۸/۵۸ به ترتیب در رتبه‌های ششم، هفتم و هشتم قرار دارند. حوزه‌های ایمنی و مدیریت بحران با میانگین ۱۶/۱۶ و حوزه حمل و نقل و ترافیک با نمره ۱۴/۵۴ در رتبه‌های نهم و دهم قرار دارند که دارای کمترین عملکرد در بین تمامی حوزه‌ها هستند.

در پایان گزارش، پیشنهادهایی برای تدوین سیاست‌ها و برنامه‌های آینده ارائه شده است. این پیشنهادها به شورا و شهرداری امکان می‌دهد تا با توجه به نتایج به‌دست آمده، تصمیمات اصلاحی را اتخاذ نمایند.

