

# تبریز

## شهر آرامش عدالت و تعالی

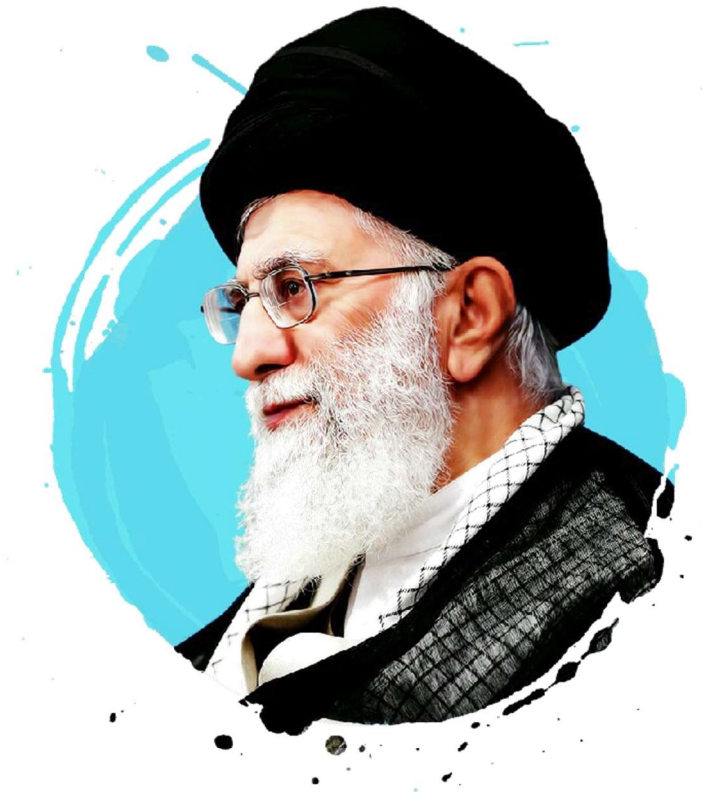
حکمرانی شهری در گام دوم انقلاب اسلامی

خلاصه برنامه پیشنهادی جهت ارائه به  
اعضای محترم شورای اسلامی کلانشهر تبریز





صفحه ۱	_____	مقدمه
صفحه ۲	_____	۱. حوزه مالی و اقتصاد شهری
صفحه ۴	_____	۲. حوزه اجتماعی و فرهنگی
صفحه ۶	_____	۳. حوزه حمل‌ونقل و ترافیک
صفحه ۷	_____	۴. حوزه خدمات شهری و محیط‌زیست
صفحه ۸	_____	۵. حوزه فنی و عمرانی
۱۰	_____	۶. حوزه شهرسازی و معماری
۱۱	_____	۷. حوزه برنامه‌ریزی و توسعه سرمایه انسانی
۱۱	_____	۸. حوزه حقوقی و قضایی
۱۱	_____	۹. شهر هوشمند و دانش محور



در شهر اسلامی، عدالت در تقسیم خدمات شهری،  
تامین آرامش روحی و امنیت معنوی، ظهور و اعتلای  
مظاهر اسلامی و انقلابی، عمران و آبادی و زیبایی،  
حفظ طبیعت و صفای طبیعی، همه باهم باید مورد  
توجه قرار گیرد.

پیام به مناسبت آغاز به کار شوراهای اسلامی شهر و روستا ۱۳۸/۴/۸

## مقدمه

در گام دوم انقلاب استخراج گردد. شش مولفه اصلی حکمرانی شهری که در تمامی تصمیمات شهری و در بدنه مدیریت شهری می‌بایست مورد توجه قرار گیرند عبارتند از:



این برنامه با اعتقاد به حرکت از مدیریت شهری به سمت حکمرانی شهری و بازآفرینی اعتماد عمومی شهروندان تبریزی به‌عنوان مهم‌ترین ذینفعان سیاستگذاری شهری تدوین گشته و بکارگیری فناوری در تمامی عرصه‌ها را مهم‌ترین ابزار جهت مبارزه با فساد و ناعدالتی شهری و ارتقاء کارآمدی خدمات به شهروندان دانسته است و از همین روی دال مرکزی برنامه موجود، عبارت "تبریز شهر آرامش، عدالت و تعالی" است. برنامه موجود شامل ۹ بخش حوزه مالی و اقتصاد شهری، حوزه اجتماعی و فرهنگی، حوزه حمل و نقل و ترافیک، حوزه خدمات شهری و محیط زیست، حوزه فنی و عمرانی، حوزه شهرسازی و معماری، حوزه برنامه‌ریزی و توسعه منابع انسانی، حوزه حقوقی و قضایی و شهر هوشمند و دانش‌محور است.

کلانشهر تبریز، به عنوان شهر اولین‌ها با برخورداری از جمعیتی نزدیک به دو میلیون نفر جزو کلانشهرهای بزرگ ایران و دارای موقعیت ژئوپلیتیکی بسیار حساسی در کشور است. تبریز در قرون اخیر، آینده تمام‌نمایی از تحولات سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و کالبدی تاریخ پرفراز و نشیب این سرزمین به شمار رفته و از این رو در برگیرنده میراث مادی و معنوی غنی است. برای حفظ جایگاه تبریز در حکمرانی شهری در گام دوم تلاش می‌شود موارد زیر تقویت گردد:

■ تبریز؛ شهری با اصالت و هویت ایرانی - اسلامی (شهری که برای رشد و تعالی انسان و حیات طیبه، سامان می‌یابد)

■ تبریز؛ شهری دانش‌پایه، هوشمند و جهانی.

■ تبریز؛ شهری سرسبز و زیبا، شاداب و سرزنده با فضاهای عمومی متنوع و گسترده.

■ تبریز؛ شهری امن و مقاوم در برابر انواع آسیب‌ها و مقاوم در برابر مخاطرات و سوانح.

■ تبریز؛ شهری پایدار و منسجم با ساختاری مناسب برای

سکونت، فعالیت و فراغت.

■ تبریز؛ شهری روان با رفاه عمومی و زیرساخت‌های مناسب، همراه با تعدیل نابرابری‌ها و تأمین عادلانه کلیه حقوق شهروندی.

■ تبریز؛ کلانشهر با عملکردهای ملی و جهانی و با اقتصادی

مدرن و مرکزیت امور فرهنگی - پژوهشی و سیاسی در سطح کشور و حداقل یکی از پنج شهر مهم و برتر ایران است. در

این برنامه تلاش شده است با تحلیل مضمون بیانیه گام دوم،

سخنان مقام معظم رهبری، اسناد بالادستی و سیاست‌های

کلان موضوعی و برنامه‌ای همچون سیاست‌های کلی مسکن،

حمل و نقل، صنعت، محیط زیست، پدافند غیر عامل، آمایش

سرزمین، اصل 44، خانواده، جمعیت، سیاست‌های کلی برنامه

ششم توسعه و برنامه‌های توسعه پنج ساله اول، دوم و سوم

شهرداری تبریز، یک مدل متعالی متناسب با حکمرانی شهری



## حوزه مالی و اقتصاد شهری

۱

صندوق بازنشستگی و گروه مالی شهر و ...)

۳- استفاده از زیرساختها و فرصت‌های موجود در

شهر

جهت تامین درآمد پایدار؛

۴- طراحی و انتشار اوراق مشارکت جذاب و بهره‌گیری

از سایر ابزار مالی نظیر صکوک و...؛

۵- بهره‌گیری از ظرفیت بازار بورس؛

۶- اعمال انضباط مالی فراگیر سازمانی و شفافیت جامع

در قراردادها؛

۷- تسریع در پرداخت معوقات پیمانکاران شهرداری

و بهره‌برداری از برات کارت؛

۸- مدیریت هوشمند وصول مطالبات؛

۹- مهندسی ارزش فعالیت‌های کلیدی برای کاهش

هزینه خدمات شهری؛

۱۰- تعریف پروژه‌های مشترک با دولت نظیر افزایش

نقش شهرداری‌ها در قانون مالیات بر خانه‌های خالی؛

۱۱- اعمال سیاست خرید خدمت جهت تأمین مالی

پروژه‌های حوزه حمل و نقل عمومی؛

۱۲- بهره‌مندی از ظرفیت وقف و مجمع خیرین؛

۱۳- کمک به تشکیل تعاونی‌های منفی جهت ارائه

خدمات مورد نیاز شهری؛

شهرداری یک سازمان درآمد\_هزینه است، بنابراین به میزان تحقق درآمدهای آن قدرت پیشبرد پروژه‌ها میسر می‌شود؛ رصد اسناد مالی نشان از آن دارد که بخش عمده‌ای از درآمدهای شهرداری را درآمدهای ناپایدار تشکیل می‌دهند، تا پایان سال ۱۳۹۹ به ۶۶۲۷۲ میلیارد تومان رسیده است. دولت در ۱۶ سال اخیر به تعهدات خود در قبال شهرداری عمل نکرده است و برآوردها حاکی از آن است که مجموع مطالبات شهرداری از دولت، سازمان‌های دولتی و شهروندان، رقمی بالغ بر ۵۸۵۴۶ هزار میلیارد تومان است.

بنابراین مهم‌ترین مسائل امروز حوزه مالی و اقتصاد شهری تبریز مباحثی نظیر عدم تخصیص عادلانه سرانه‌های شهری، سهم پایین درآمدهای پایدار، نقش بسیار کم‌رنگ سازمان سرمایه‌گذاری شهرداری در تامین منابع مالی و مشارکت پایین مردم علی‌الخصوص بخش خصوصی است که در ادامه به مختصری از راهکارهای این حوزه اشاره شده است:



### رویکردها و راهکارها

۱- احیاء سازمان سرمایه‌گذاری شهرداری به‌عنوان

مهم‌ترین رکن تأمین مالی شهرداری تبریز؛

۲- ایجاد هلدینگ مالی و سرمایه‌گذاری شهری (تجمیع

۲۶- بهره‌گیری از علوم سیاست‌گذاری رفتاری در پایدارسازی درآمدهای ناپایدار شهری نظیر عوارض‌های سالیانه شهرداری؛

۲۷- جایزه ملی ترویج کارآفرینی اجتماعی و بهره‌گیری از تسهیلمان اشتغال‌زایی در مناطق مختلف شهر؛

۲۸- ایجاد نیروگاه برق با کمک بخش خصوصی و توسعه انرژی‌های پاک از همین طریق؛

۲۹- واگذاری و کاهش حداکثری تصدی‌گری خدمات با هدف کاهش هزینه و افزایش کیفیت خدمات؛

۳۰- واگذاری برخی از شرکت‌های شهرداری به بخش خصوصی که در زنجیره ارزش اصلی خدمات شهرداری قرار ندارد.

۳۱- سرمایه‌گذاری و بومی‌سازی تجهیزات مترو؛

۳۲- تشکیل زنجیره اشتغال منطقه‌ای و کمک به تنوع‌بخشی اقتصاد شهری؛

۳۳- مانع‌زدایی در صدور پروانه ساخت و نقش‌آفرینی در مدیریت قیمت مسکن و اشتغال‌زایی؛

۳۴- اصلاح قراردادهای اجاره شهرداری نظیر غرفه مترو و بوستان‌ها و فضاهای تبلیغاتی.

۱۴- مدیریت گردش مالی شهرداری در بانک‌ها و اعطای تسهیلات برای ارتقاء خدمات شهری؛ بهبودبخشی روابط شهرداری تبریز با بانک‌های کشور؛

۱۵- افزایش سهم شهرداری از مالیات بر ارزش افزوده؛

۱۶- فروش خدمات شهرداری تبریز به سایر شهرهای استان

۱۷- قیمت‌گذاری دارایی‌های غیرمولد شهرداری و واگذاری آن‌ها؛

۱۸- اخذ عوارض پارک حاشیه‌ای؛

۱۹- شناسایی و اجاره اموال و دارایی‌های غیر منقول؛

۲۰- اصلاح قراردادهای جمع‌آوری پسماندهای خشک؛

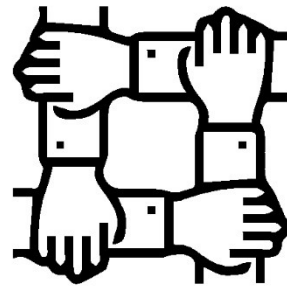
۲۱- ایجاد زنجیره تأمین کالای اساسی از طریق شرکت شهروند؛ بهره‌گیری از این ظرفیت جهت توسعه کارآفرینی اجتماعی، توانمندسازی مشاغل خانگی و زنان خودسرپرست؛

۲۲- ایجاد شهرک نوآوری و فناوری با هدف حمایت و تجاری‌سازی ایده‌ها و اختراعات شهری و کسب درآمد پایدار از حوزه فناوری اطلاعات با محوریت حمل و نقل عمومی؛

۲۳- ایجاد یک دیوان محاسبات شهری جهت انتظام بخشی به امور مالی و بهای تمام شده پروژه‌ها؛

۲۴- توسعه اقتصاد فرهنگ و توجه به اقتصاد محله محور؛

۲۵- بکارگیری روش‌های تامین مالی خرد (Micro Credit) و جمع‌سپاری مالی (Crowd Funding)؛



## حوزه اجتماعی، فرهنگی و ورزشی

۲

سطح سازگاری و تاب‌آوری اجتماعی در سطح شهر تبریز پایین است به‌طوری که وقتی حادثه و بحرانی در شهر به وقوع می‌پیوندد مردم به عنوان کنشگر و امدادگر وارد عرصه نمی‌شوند که دلیل این مساله فقدان آموزش و آگاهی آن‌ها در مواجهه با حوادث است. از دلایل عمده پول‌پاشی بی‌هدف در حوزه اجتماعی و فرهنگی، عدم تطابق برنامه‌ها با اهداف بالادستی می‌باشد که نتیجه‌ی آن چیزی جز عدم اثربخشی حوزه اجتماعی و فرهنگی شهرداری تبریز نبوده است. امروزه حوزه اجتماعی و فرهنگی زیرساخت‌های کاربردی‌اش را از دست داده و در راستای ارتقاء فرهنگ شهرنشینی به کار گرفته نمی‌شود. رویکرد اصلی حوزه اجتماعی و فرهنگی این برنامه آنست که وظایف معاونت اجتماعی و فرهنگی شهرداری تبریز با نهادهای مسئول در حوزه فرهنگ و مسائل اجتماعی نظیر وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی متفاوت است. وظیفه اصلی حوزه فرهنگی و اجتماعی شهرداری کمک به ارتقاء فرهنگ شهرنشینی در شهر است. یعنی پروژه‌ها و اقدامات حوزه فرهنگی باید بر مسائلی نظیر توجه به بنیان خانواده، ترویج قانون‌مداری، ترویج

در این حوزه کلانشهر تبریز با تعداد زیادی زیرمجموعه فرهنگی، اجتماعی، ورزشی و توانمندسازی و.....، با تعدد وظایف مواجه است و این مسأله موجب پراکندگی حوزه اجتماعی و فرهنگی شهرداری تبریز شده است که اغلب منجر به سردرگمی و انفعال در صف و ستاد، و بی‌ضابطگی و اعمال سلیقه در اجرا می‌شود. همچنین بخشی از مأموریت‌های حوزه اجتماعی و فرهنگی به دیگر حوزه‌های مدیریت شهری واگذار شده است؛ برای نمونه سازمان زیباسازی با دارا بودن بیشترین ظرفیت فرهنگی و به عنوان بزرگترین رسانه شهر تبریز امروزه زیرمجموعه معاونت خدمات شهری است و باید ضمن اصلاح ساختار و تشکیلات، ذیل حوزه معاونت اجتماعی و فرهنگی تعریف شود. تعدد سامانه‌ها و تصمیم‌گیری‌ها به قدری زیاد است که کنترل آن از دسترس خارج شده و منجر به موازی‌کاری شده است.

امروزه حلقه مفقوده در فعالیت‌های اجتماعی و فرهنگی شهرداری، مسأله آموزش و فرهنگ‌سازی است که دلیل آن توجه اندک به آسیب‌های اجتماعی شهروندان و عدم توانمندسازی آن‌ها می‌باشد. برای نمونه توانمندی شهر تبریز برای مقابله با زلزله تنها ۲۰ درصد است که این میزان از آمادگی باتوجه به جمعیت و گستره جغرافیایی شهر کافی نیست.

۱۱- استفاده حداکثری از ظرفیت سرای محله و ارتقاء آن به مراکز نوآوری؛

۱۲- راه‌اندازی خانه‌های تسهیل‌گران اجتماعی؛

۱۳- بهره‌گیری از فضای مجازی و زیرساخت‌های رسانه‌ای شهرداری جهت ترویج ارتقاء فرهنگ شهرنشینی؛

۱۴- مدیریت ظرفیت‌های اشتغال‌زایی و توانمندسازی شهرداری برای اقشار آسیب‌پذیر در قالب یک بنیاد اجتماعی؛

۱۵- استفاده از ظرفیت فرهنگی همه اقوام ایرانی ساکن در تبریز؛

۱۶- توانمندسازی شهرهای اقماری اطراف تبریز و تبدیل آنها به شهر کسب و کار در تعامل شهرداری و دولت

۱۷- توسعه و توجه ویژه به ورزش همگانی و عمومی

۱۸- توسعه مجتمع‌ها و زمین‌های ورزشی مناطق و محلات

۱۹- اهمیت ویژه به ورزش‌هایی که خواستگاه منطقه‌ای در شهر دارند ( دوچرخه، بستکبال، کشتی، فوتبال، کوهنوردی)

۲۰- اهمیت به استعدادیابی در حوزه جوانان و نوجوانان

۲۱- حمایت از رشته‌های ورزشی که علی‌رغم خواستگاه مردمی اسپانسر ندارند

۲۲- حمایت از تیم‌های پایه برای کمک به رشد جوانان

همسایه‌داری، توجه به حق‌الناس، توجه به حقوق شهروندی، ترویج کارآفرینی اجتماعی... متمرکز شوند.



## رویکردها و راهکارها

۱- ارتقاء فرهنگ شهرنشینی به‌عنوان دال مرکزی تمام اقدامات فرهنگی و اجتماعی و کمک به رشد شهروندان به‌عنوان هدف تمامی اقدامات فرهنگی و اجتماعی؛

۲- توجه ویژه به شعائر و مناسبت‌های دینی، مذهبی و ملی؛

۳- حرکت به سمت شهر خانوادهمحور؛

۴- توسعه کارآفرینی اجتماعی با محوریت اقشار آسیب‌پذیر علی‌الخصوص زنان خودسرپرست؛

۵- ارتقاء جایگاه فرهنگسراها و مراکز شهربانو و حرکت این مراکز به سمت آموزش‌های کارآفرینی؛

۶- دانیایی‌محوری با رویکرد مشارکت فعال و مسئولیت‌پذیری شهروندان؛

۷- افزایش سطح تأثیرگذاری شهروندان از طریق توانمندسازی، مشارکت، مشورت و آگاهی‌رسانی به مردم؛

۸- سامان‌دهی دستفروشان شهری و اجرای طرح سایه‌بان؛

۹- بهره‌گیری از ظرفیت‌های فرهنگی و اقتصادی قراردادهای خواهرخواندگی درون مناطق شهری، سایر شهرهای ایران و بین‌المللی؛

۱۰- راه‌اندازی مرکز نوآوری اجتماعی؛





## حوزه حمل و نقل و ترافیک

۳

۴- افزایش کمی تعداد اتوبوس‌ها و نوسازی ناوگان تاکسیرانی؛  
ایجاد طرح کلید به کلید؛

۵- طراحی جایگاه‌های عمومی شارژ جهت خودروهای برقی و  
هیبریدی توسط بخش خصوصی؛

۶- اخذ عوارض رانندگی و طرح LEZ؛

۷- تسهیلگری و کمک به افزایش استفاده از موتورسیکلت برقی  
با همکاری و سرمایه‌گذاری بخش خصوصی؛

۸- توسعه پارکینگ‌های مکانیزه، طبقاتی، هوشمند و  
پارکینگ‌های محله محور؛

۱۰- اجرای طرح یکپارچه هموارسازی معابر و خیابان‌های شهری؛

۱۱- تأمین درآمد پایدار از حوزه حمل و نقل عمومی؛

۱۲- توجه ویژه به نقش حمل و نقل عمومی در دوران کرونا، بیمه

تأمین اجتماعی و بیمه بازنشستگی رانندگان تاکسی و  
اتوبوسرانی؛

۱۳- آموزش و ارتقاء فرهنگ آموزش ترافیک.

حمل و نقل و ترافیک مدت‌مدتی است که به عنوان یک معضل  
بزرگ، چالش‌های بسیار زیادی را در تبریز ایجاد کرده است.  
اقدامات بسیاری برای مدیریت و کنترل ترافیک شهر تبریز اجرا  
شده و یا در حال اجراست، اما همچنان ترافیک به‌عنوان یک  
معضل جدی، گریبانگیر شهروندان تبریزی است.

رویکرد اصلی برنامه «تبریز شهر آرامش، عدالت و تعالی»،  
مطلوبیت‌بخشی به استفاده از حمل و نقل عمومی برای شهروندان  
تبریزی است امری که موجب تعدیل بسیاری از مسائل نظیر  
ترافیک، آلودگی زیست محیطی، کمبود پارکینگ و... خواهد شد.



### رویکردها و راهکارها

۱- مطلوبیت‌بخشی به حوزه حمل و نقل عمومی از طریق

دسترسی سریع و با کیفیت؛

۲- خرید خدمت از بخش خصوصی جهت ارتقاء

مطلوبیت‌بخشی در حوزه حمل و نقل؛

۳- توسعه حمل و نقل ریلی سبک شهری همانند LRT؛ توسعه

پایانه‌های حمل و نقل ترکیبی؛



## حوزه خدمات شهری و محیط زیست

۴

۶- ایجاد به پروژه توسعه و ترویج کوچه سبز بر پایه مشارکت شهروندی در محله‌های کم برخوردار؛

۷- افزایش مشارکت شهروندان در نظارت بر خط بر کیفیت خدمات شهری؛

۸- ترویج فرهنگ شهرنشینی با هدف افزایش مشارکت شهروندان در زیباسازی و نگهداشت شهر؛

۹- اجرای طرح تفکیک زباله از مبدا (کاپ)؛

۱۰- کسب درآمد پایدار از حوزه خدمات شهری نظیر بازیافت و زیست فناوری؛

۱۱- تغییر الگو و گونه‌های کاشت فضای سبز شهری؛

۱۲- اصلاح چرخه تولید و جمع‌آوری پسماند.

برای دهه‌ها آلودگی هوا از معضلات اصلی زیست‌محیطی شهر تبریز بوده است. شهروندان نیازمند ارائه خدمات متفاوت اعم از جمع‌آوری زباله و آسفالت خیابان‌ها تا زیباسازی و گسترش فضاهای سبز شهری هستند و ارائه‌ی باکیفیت و عادلانه‌ی این خدمات است که زندگی شهری را تداوم می‌بخشد.

دال مفهومی "شهروندان به‌مثابه ولی نعمتان" و "بکارگیری فناوری" جهت ارتقاء خدمات شهری، دو محور اصلی حوزه خدمات شهری در این برنامه است از همین‌روی مهم‌ترین رویکردها و راهکارها به شرح ذیل است:



### رویکردها و راهکارها

۱- توجه ویژه به مفاهیم ولی نعمت، حق‌الناس و برکتدر خدمات شهرداری و خدمتگذاری به مردم؛

۲- تمرکز بر ارتقاء کیفیت خدمات شهری در مناطق کم برخوردار؛

۳- انتقال فناوری و دانش به حوزه خدمات شهری و همکاری با استارت‌آپ‌ها و شرکت‌های دانش بنیان؛

۴- ارتقاء و توسعه فضای سبز شهری و ارتقاء نقش شهروندان در زیباسازی شهر

۵- تکمیل اجرای شبکه آب‌های سطحی؛



## حوزه فنی و عمرانی

۵

۶- عارضه‌های موجود در حوزه عمران با هدف افزایش رضایت

تاسیس سازمان نگهداشت شهرداری تبریز؛

۷- تکمیل شبکه جمع‌آوری آب‌های سطحی شهر و استفاده بهینه

به‌منظور تامین آب غیر شرب مورد نیاز با همراهی کلیه دستگاه

های ذیربط؛

۸- تعیین ضوابط استفاده از معابر خاص شهری با هدف ایجاد

عدالت در شهر و افزایش جذابیت برای بخش خصوصی؛

۹- تکمیل شبکه معابر شهر تبریز علی‌الخصوص احداث

تقاطع‌های غیرهمسطح مورد نیاز با هدف کاهش تداخلات

ترافیکی؛

۱۰- استفاده از تکنولوژی نوین و چرخه بازیافت در تولید

آسفالت مورد نیاز شهر؛

۱۱- استفاده از ظرفیت شهروندان از طریق مدل‌های موجود در

شهر هوشمند جهت افزایش مشارکت در شناسایی عارضه‌های

موجود در حوزه عمران با هدف افزایش رضایت و حل مشکلات

موجود در حوزه عمران شهر

۱۲- استفاده از فناوری‌های نوین در حوزه مصالح و تکنولوژی

ساخت؛

حوزه فنی و عمرانی به‌عنوان یکی از حوزه‌هایی که در دوره جدید

مدیریت شهری باید بعد از گذشت چندین سال رکود، بروز و

ظهور مجددی داشته باشد و از طرفی ابعاد فرهنگی و اجتماعی

این طرح‌ها (اتفاق) نیز بیشتر از سابق مدنظر قرار بگیرد شامل

رویکردها و راهکارهای ذیل است:



### رویکردها و راهکارها

۱- تغییر رویکرد در طراحی شهری با رویکرد ارتقاء هویت

ایرانی- اسلامی و نقش انسان در شهر؛

۲- ارتقاء کیفیت ساخت با هدف افزایش طول عمر و کاهش

هزینه و آرامش در شهر؛

۳- طراحی جامع شبکه تاسیسات شهری با همکاری کلیه

دستگاه‌های خدمت‌رسان به‌منظور عدم تخریب و دوباره‌کاری در

شهر؛

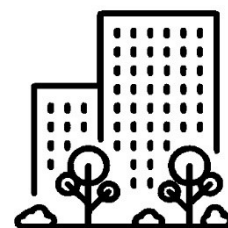
۴- طراحی و اجرای تونل‌های تاسیسات شهری بر اساس طرح

جامع (فوق)؛

۵- استانداردسازی طراحی و منظر شهری در پروژه‌های عمران

شهری؛

- ۱۳- تهیه و پیاده‌سازی نقشه پهنه‌بندی خطر زمین لغزش، پهنه‌بندی خطر فرونشست و پهنه‌بندی ژئوتکنیکی شهر بر روی طرح تفصیلی با استفاده از رویکردهای نوین؛
- ۱۴- تدوین برنامه عملیاتی کاهش اثرات فرونشست و نگهداری زیرساخت‌ها؛
- ۱۵- تدوین نظام جامع تعمیر و نگهداشت زیرساخت‌های عمرانی شهر با استفاده از رویکردهای نوین؛
- ۱۶- افزایش تعداد و ظرفیت تصفیه خانه‌های شهر و استفاده از آب حاصله در مصارف آبیاری فضای سبز و ...؛
- ۱۷- عدالت در تأمین سرانه‌های عمران شهری.



## حوزه شهرسازی و معماری

۶

موثر بر عملکرد شهرسازی مناطق و دفاتر خدمات الکترونیک شهر؛

۳- اجرای بسته‌های تشویقی بازآفرینی بافت‌های فرسوده شهری با اولویت مناطق کم برخوردار شهری؛

۴- اجرای مطالعات پیشینی مدیریت قیمت مسکن در پروژه‌های توسعه منطقه‌ای در مناطق کم برخوردار؛

۵- اصلاح، چابک‌سازی و مانع‌زدایی از قوانین مربوط به صدور پروانه؛ صدور مجوزهای پیشینی؛

۶- منطقی شدن نرخ عوارض و نحوه محاسبه آن؛ بهره‌گیری از دانش سیاستگذاری رفتاری در تأمین مالی پایدار از این حوزه؛

۷- اصلاح اساسی در رویه‌های کمیسیون ماده ۱۰۰ به نفع مردم مخصوصاً در مناطق کم برخوردار؛ ۸ توجه به پدافند غیرعامل و توجه به اصول معماری پایدار در ساخت و سازها؛

۸- تمرکز بر تهیه طرح‌های موضوعی و موضعی به عنوان سطح سوم طرح‌های توسعه شهری به جای صرف انرژی بر طرح‌های جامع و تفصیلی به عنوان راهکاری برای حل معضلات موجود در شهر؛

شهر تبریز به عنوان پرجمعیت‌ترین شهر ایران در معرض خطرهای جدی همچون سیل، فرونشست زمین و ... است، از این رو توجه به مخاطرات به‌عنوان یکی از مهم‌ترین موضوعات در حوزه شهرسازی دارای اهمیت ویژه‌ای است که باید در حوزه شهرسازی و معماری مدنظر قرار گیرد. توجه ویژه به بافت فرسوده و بکارگیری روش‌های ترغیب بازآفرینی بافت فرسوده با حضور حداکثری بخش خصوصی مسئله قابل توجه دیگر است. مسئله با اهمیت دیگر در این حوزه تغییر قوانین صدور پروانه و مقررات مربوط به پهنه‌بندی قطعه‌ها است که موجب کاهش تعداد و افزایش مدت زمان صدور پروانه‌های ساخت شده است.



### رویکردها و راهکارها

- ۱- تسریع در فرایند صدور پروانه و گواهی با حذف گردشکار زائد و کاهش زمان بخش‌های مختلف فرآیند طراحی فرایندهای همزمان (حداکثر ۱ ماه)؛
- ۲- صدور پروانه با حداقل نیاز به مراجعه حضوری متقاضی و استفاده حداکثری از سامانه‌های برخط و مکانیزه همراه با نظارت

۹- ساماندهی ارتباطات شهرداری تبریز با دستگاه‌ها و نهادهای ذیربط (سازمان نظام مهندسی، اداره ثبت و...) به منظور جلوگیری از سرگردانی و تردد بی‌مورد شهروندان و بروز تصمیمات متناقض و نارضایتی از دستگاه‌های حاکمیتی؛

۱۰- شفافیت در موضوع محاسبه و وصول عوارض و رفع ابهامات و اشکالات موجود؛

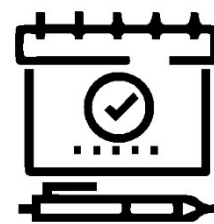
۱۱- الزام به پاسخگویی مطلوب حوزه‌های اجرایی بالاخص معاونت‌های شهرسازی مناطق، دفاتر خدمات الکترونیک شهر و ادارات شهرسازی نواحی به مراجعین با استفاده حداکثری از راهکارهای غیر حضوری و هوشمند؛

۱۲- نگاه مدیریتی محلی جهت شناسایی و رفع مشکلات محلی و منطقه‌ای در موضوعات شهرسازی که با شیوه مدیریت متمرکز و بخشنامه قابل حل نمی‌باشد؛

۱۳- بهبود فرآیندهای شناسایی و برخورد با تخلفات حوزه شهرسازی؛

۱۴- مدیریت هوشمند ساخت و سازهای شهری؛

۱۵- توجه به معماری ایرانی اسلامی در سازه‌های هویت‌ساز شهری بر اساس شاخص‌های مولفه‌های شهر اسلامی



## حوزه برنامه‌ریزی و توسعه سرمایه انسانی

۷

۲- اصلاح و بهبود فرایندها و رویه‌های شهرداری؛

پیاده‌سازی نظام شایسته سالاری؛

۳- طراحی نظام توانمندسازی پرسنل با هدف افزایش انگیزه و

تسریع در دستیابی به مأموریت‌های شهرداری؛

۴- طراحی مکانیزم‌های برخط جهت کاهش انحراف عملکردی از

بودجه، حسابرسی عملکرد و استقرار سامانه بودجه‌ریزی عملیاتی؛

۵- بازنگری در اختیارات و تکالیف مدیران شهرداری؛

۶- بهره‌گیری مدیریت دانش در شهرداری تبریز؛

۷- یکسان‌سازی نظام حقوق و دستمزد در شهرداری تبریز و

شرکت‌های تابعه؛

۸- ارتقاء سطح خدمات رفاهی و سلامت کارکنان، ارتقاء منزلت و

معیشت کارکنان؛

۹- کارآمدسازی رویه‌های برخورد با متخلفین و رفع زمینه‌های

ساختاری فساد؛

۱۰- ارتقاء شفافیت و رقابتی‌کردن بهره‌گیری از فرصت و

بروزرسانی دائمی اطلاعات؛

طبق آمار مجموع نیروی انسانی شهرداری تبریز بیش از ۱۵ هزار نفر است که خود سرمایه عظیمی برای این سازمان به حساب می‌آید و از همین روی توجه به منزلت و رفاه کارکنان بسیار حائز اهمیت است؛ کارمندان شهرداری در حال حاضر از کیفیت خدمات رفاهی که دریافت می‌کنند رضایت ندارند؛ که در شرایط ویژه کرونایی کشور باید سریعاً سطح خدمات درمانی ارتقا یابد. در کنار مسائل بسیار کارکنان سازمان شهرداری، باید مسائل نیروهای شرکت‌های تابعه نیز مورد توجه قرار گیرد. برای نمونه رفتگران، پارکبانان، کارگران فضای سبز، حریم‌بانان و رانندگان تاکسی و اتوبوس و کارمندان شرکت مترو و سایر شرکت‌های تابعه ... که در ارتباط مستقیم با سازمان نیستند برای دریافت مطالبات و حق بیمه خود با مشکلات فراوانی روبرو هستند که نیاز به تولی‌گری و تسهیل‌گری شهرداری در این رابطه است.



رویکردها و راهکارها

۱- تغییرات بنیادین در نظام بودجه‌ریزی شهری به نفع مناطق

کم برخوردار؛

۱۱- افزایش سطح تأثیرگذاری شهروندان از طریق توانمندسازی، مشارکت، مشورت و آگاهی‌رسانی مردم در جهت ارتقاء بهره‌وری و اصلاح ساختار سازمانی؛

۱۲- متناسب‌سازی سطوح و عناوین شغلی در شهرداری؛

۱۳- کمک به بازخریدی و بازنشستگی انگیزشی کارکنان مازاد سایر سازمان‌ها و شرکت‌های تابعه؛

۱۴- متناسب‌سازی نظام جبران خدمات کارکنان در کلیه سطوح شهرداری، سازمان‌ها، شرکت‌ها و موسسات تابعه با نظم‌بخشی التزام به رعایت مقررات استخدامی؛

۱۵- تبیین دقیق و شفاف مأموریت‌ها و وظایف هر یک از سازمان‌ها.





## حوزه حقوقی و قضایی

۸

۴- شناسایی دقیق املاک شهرداری تبریز و تعیین و تکلیف آنها؛

۵- تعامل حداکثری با دادگستری استان جهت تسریع در حل و فصل دعاوی؛

۶- ارتقا جایگاه سازمانی حوزه حقوقی و قضایی در ساختار سازمانی؛

۷- انضباط بخشی و شفافیت به قراردادها؛

۸- ارتقا دانشی کارشناسان حوزه حقوقی و قضایی؛

۹- نقش آفرینی حوزه حقوقی در قراردادهای سرمایه‌گذاری جهت حفظ اکثری حقوق بیت‌المال؛

۱۰- ارتقا همکاری با نمایندگان مجلس شورای اسلامی و سایر نهادهای سیاستگذار و قانونگذار با هدف کمک به اصلاح قانون شهرداری‌ها علی‌الخصوص اصلاح ماده ۱۰۰؛

۱۱- تلاش جهت تهیه و پیشنهاد قوانین و مقررات مورد نیاز برای بهینه‌سازی و کارآمد نمودن واحدهای مختلف از طریق تصویب آیین‌نامه‌ها، قوانین و مقررات؛

۱۲- ساماندهی کمیسیون‌های شبه قضایی و اداری موجود در شهرداری از جمله کمیسیون‌های ماده ۱۰۰، ماده ۷۷ و بند ۲۴ ماده ۵۵ قانون شهرداری و... و انتخاب افراد شایسته و متخصص جهت عضویت در این کمیسیون‌ها؛

حوزه حقوقی و قضایی شهرداری آینده باید با بهره‌گیری و جمع‌بندی تمام ظرفیت‌های انسانی خود و تعامل سازنده با قوه قضاییه بسیاری از اختلافات خود با سازمان‌ها و نهادهای دولتی و بانک‌ها و همچنین اشخاص و بخش خصوصی علی‌الخصوص پیمانکاران را در سریع‌ترین زمان ممکن حل و فصل نماید و در اجرای برخی از قوانین حساس نظیر اعمال ماده ۹ تمام اهتمام شهرداری عدم ظلم و تضییع حقوق شهروندان باشد تا آرامش حداکثری آنها در تعامل و همکاری با شهرداری حفظ شود.



### رویکردها و راهکارها

۱- اصلاح رویه‌ها و فرآیندهایی که در شهرداری تبریز به تعداد بسیاری تولید پرونده می‌کنند؛

۲- توجه به دو معقوله "حق الناس" و "ولی نعمت" در حوزه حقوقی و قضایی

۳- ایجاد سازوکارهای پیشگیری از تخلفات؛

۱۳- ترویج و آموزش حقوق شهروندی به شهروندان برای حفظ و صیانت از حقوق عمومی؛

۱۴- ایجاد سامانه‌های برخط مشاوره حقوقی شهری و شهروندی جهت اطلاع‌رسانی به شهروندان؛

۱۵- افزایش تعامل با سازمان بیمه تامین اجتماعی و سازمان امور مالیاتی جهت رفع موانع پیشرو شهرداری با این دو سازمان؛

۱۶- بازنگری در مأموریت‌ها و نظام حقوقی سازمان‌ها و شرکت‌های تابعه، دادسرای ویژه کارمندان شهرداری.



## شهر هوشمند و دانش محور

۸

۸. مشارکت شهروندی، تعامل و ارتباط هوشمند با شهروندان و خدمات دیجیتالی قابل ارائه به شهروندان و خدمات مالی هوشمند است.

نکته قابل بیان در رابطه با هوشمندسازی شهر تبریز اینست که در حال حاضر تمرکز اقدامات و پروژه‌های فناورانه بر فناوری اطلاعات و ارتباطات (ICT) است که در دوره جدید باید در کنار فناوری ارتباطات و اطلاعات از فناوری‌هایی نظیر: فناوری بلاکچین (Blockchain)، تحلیل کلان داده و هوش مصنوعی (Big Data)، اینترنت اشیا (Internet of Things)، سیاستگذاری رفتاری (Behavioral Public Policy)، اهمیت فناوری‌هایی هستند که در دوره جدید مدیریت شهری باید در حل مسائل شهری به سازمان شهرداری تبریز یاری رسانند.



### رویکردها و راهکارها

۱- مدیریت هوشمند حمل و نقل شهری و ساماندهی سامانه‌های حمل و نقل هوشمند (جابجایی مسافران و..):

رتبه هوشمندسازی شهر تبریز در سال‌های اخیر توانایی رشد بسیاری داشته است که از این ظرفیت به‌صورت حداکثری استفاده نشده است و از اینرو با توجه به ظرفیت‌های موجود در شهرداری تبریز، باید در راستای جبران این عقب افتادگی اقدام کرد. مهم‌ترین موضوع این عرصه نقش آفرینی بسیار پایین فناوری در پاسخ‌دهی به مسائل روزمره مرتبط با شهرداری و شهروندان است. با بکارگیری فناوری در مدیریت شهری ضمن ایجاد شفافیت در برابر تخلفات و فساد اداری می‌توان بهره‌وری و کارایی را در مدیریت شهری افزایش و عدالت و امکان دسترسی برابر را برقرار کرد. موضوعات راهبردی توسعه شهر هوشمند تبریز عبارت‌اند از:

۱. حکمروایی هوشمند

۲. حمل و نقل هوشمند

۳. مدیریت هوشمند پسماند، انرژی و محیط هوشمند

۴. خدمات و ایمنی هوشمند

۵. خدمات شهرسازی هوشمند

۶. داده‌ها و اطلاعات آزاد و اشتراکی و اشتراک دانش و شبکه‌های دانشی و توسعه اقتصاد هوشمند

۷. زیرساخت‌های الزم برای شهر هوشمند

۱۶- مبلان شهری یکپارچه به کمک اینترنت اشیا؛

۱۷- بهره‌گیری از هوش مصنوعی و کلان داده‌ها در پیش‌بینی

تاب‌آوری شهر تبریز در مسائل مختلف؛

۱۸- استفاده از ظرفیت اندیشکده‌ها، دانشگاه‌ها و مراکز

حوزوی در حل نظام مسائل شهری.

۲- بکارگیری ظرفیت دانش در مدیریت شهری (استارت آپ‌ها،

مجموعه‌های دانش‌بنیان، ظرفیت علمی دانشگاه‌ها، نخبگان علمی،

پژوهشکده‌های تحقیقاتی و علمی و...)

۳- ارتقاء جایگاه سازمان فناوری شهرداری به‌عنوان فرمانده

پروژه هوشمندسازی تبریز؛

۴- کاهش خطا و ارتقاء تصمیم‌گیری براساس اطلاعات جامع؛

۵- مشارکت حداکثری شهروندان در نظام برنامه‌ریزی و مدیریت

شهری؛

۶- مدیریت هوشمند پسماندها، روشنایی معابر و آبیاری

بوستان‌ها؛

۷- طراحی سیستم‌های مدیریت هوشمند شرایط بحران و

عملیات اضطراری در شرایط بحران؛

۸- تجهیز ساختمان‌های مدیریت شهری و عمومی (ایستگاه‌های

مترو و ...) به خدمات ایمنی هوشمند؛

۹- پارکینگ‌های هوشمند محلی و شهری؛

۱۰- تدوین طرح اتصال خانه‌های هوشمند به شهرداری

هوشمند؛

۱۱- درآمدزایی از سیستم هوشمند جمع‌آوری نخاله‌های

ساختمانی؛

۱۲- ارتقاء فرهنگ شهرنشینی با کمترین هزینه؛

۱۳- هوشمندسازی در اعلام و مدیریت بحران؛

۱۴- توکن‌سازی دارایی‌های شهرداری تبریز؛

۱۵- ابر شهر تبریز؛