



# شهر خلاق

ویژنامه دفتر خلاقیت و نوآوری شهرک مشهد

شماره ششم

آبان ۱۴۰۳



رژیم انسان  
معاونت مدیریت توسعه سرمایه  
Department of Planning  
and Human Capital Development  
SHARHAT.EU.MASHHAD.IR

یکم آبان ماه ۱۴۰۳

روز ملی آمار و برنامه ریزی

گرامی باد

در حال انجام است

اولین رصد طرح های کالبدی  
مناطق ۱۳ گانه شهری

۴

یادداشت رئیس شورای اسلامی شهر مشهد

برنامه ریزی  
معجزه ای برای روزهای بهتر

۲

یادداشت شهردار مشهد مقدس

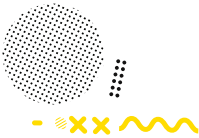
برنامه ریزی برای رسیدن  
به بالاترین سطح  
خدمات دهی

۲

## برنامه ریزی معجزه‌ای برای روزهای بهتر



مهدي ناصحی  
رئيس شورای اسلامی شهر مشهد



برنامه ریزی برای مدیریت شهری به مثابه روح است برای تن، جسم، بی جان مردگی است و مدیریت بی برنامه از هم پاشیدگی. آن هم در پهنه ای گسترده چون مشهد مقدس که دارای ابعاد گوناگونی است که آن را از همه شهرهای ایران متمایز می کند. حتی اگر تنها به بعد شهری آن نگاه کنیم، باز نیاز به برنامه ریزی برای دانسته کاری یک ضرورت است. این ضرورت زمانی حیاتی تر می شود که در جایگاه مدیریت شهری قرار باشد ۳۱۶ خدمت برای تسهیل زیست به مردم ارائه کنیم. با همین نگاه در دوره ششم مدیریت شهری بر برنامه ریزی تمام ساحتهای علمی شناسایی علمی مسائل و یافتن راه های به روز علمی متکی بر پژوهش برای حل مسائل تأکید داریم.

ما مشهد را به سان یک «گل» در نظر می گیریم که هزاران جزء دارد که برای جزء به جزء آن باید فکر کرد. باید طرح های نو در انداخت و باید با برنامه ریزی آن طرح ها را از کاغذ به روی زمین آورد تا زمان، شاهد روزگار بهتر مردم باشد. می دانیم که امروزه در شهر مشهد یک سوم جمعیت در بافت حاشیه ای و ناهمگون شهر زندگی می کنند که پیدا کردن سازوکارهای برون رفت از این وضعیت جزو اولویت های اصلی ماست. ۵۰ درصد بودجه شهرداری مشهد به این ۳۰ درصد اختصاص پیدا کرده است تا سطح زندگی ساکنان را به سطح متن مشهد نزدیک کند. همین نیت خیر می طلبد تا دیگر ظرفیت های پژوهشی - دانشگاهی نیز به کمک فرا خوانده شود تا بتوانیم با کمترین هزینه، بیشترین آورده را برای مردم داشته باشیم. به جد معتقدم لازمه بهبود اوضاع و ارائه توقف ناپذیر خدمات ارتقا بخش، به روز بودن شهرداری هاست و این اتفاق مبارک رخ نمی دهد مگر در سایه تعامل با مجامع علمی و استفاده از ظرفیت ها و تولیدات دانش بنیان که می تواند پایه های فردای بهتر و موفق تر را بنیان نهد.

امیدوارم با هم افزایی ظرفیت های موجود در مدیریت شهری و همراهی سایر بخش ها و مشارکت اندیشمندان و پژوهشگران، به دستاورد هایی برسیم که دست مشهد را بالا ببرد. مطمئنم با معجزه همگرایی و همراهی روزهای بهتر در تقویم جهان شهر برکت و کرامت، پر شمار خواهد بود. ان شاء...

## برنامه ریزی برای رسیدن به بالاترین سطح خدمات دهی



محمد رضا قلندر شريف  
شهردار مشهد



دستیابی به شهری پویا و حرکت به سمت توسعه پایدار، نیازمند برنامه ریزی های کوتاه مدت، میان مدت و بلندمدت است که فقط بر پایه اطلاعات و آمار صحیح میسر می شود. بدیهی است در جریان برنامه ریزی باید آماری به روز و برخط داشته باشیم، وگرنه با توجه به تغییرات لحظه ای جهان از برنامه ریزی های مؤثر و کارساز عقب خواهیم ماند. نمونه اش طرح تفصیلی مشهد است که در دوره سوم آغاز شد و پس از پانزده سال در دوره ششم ابلاغ شد. بدیهی است چنین طرحی پاسخگوی نیازهای پانزده سال بعد نباشد و با توجه به تغییرات پیش آمده در این سال ها، لازم بود که بازنگری هایی اساسی در طرح داشته باشیم. خوشبختانه تفکر مدبران دستگاه های اجرایی چون شهرداری تغییر بسیاری کرده و همین موضوع هم زمینه عملیاتی شدن برنامه های این ابرسازان خدماتی را افزایش داده و هم اهمیت نقش برنامه ریزان، تصمیم گیران و تصمیم سازان را آشکار ساخته است. شهرداری مشهد در سایه همین برنامه ریزی های دقیق و کارشناسانه امروزه بیش از چهارصد خدمت به مجاوران و زائران حضرت رضا (ع) ارائه می کند. از طرفی، گستردگی کار شهر در مواقعی مدیریت شهری را به سمت تصمیم های لحظه ای سوق می دهد، از این رو لازم است در کنار برنامه ریزی های بلندمدت، میان مدت و کوتاه مدت خود، همیشه اطلاعات و آمار درست و دقیقی از اجزای شهر داشته باشد تا بتواند در لحظه صحیح ترین تصمیم را برای توسعه و رشد شهر بگیرد.

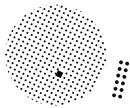
اهمیت آمار و اطلاعات روزآمد در مدیریت شهر، شهرداری مشهد را مجاب کرده است که در سال گذشته یک رصدخانه شهری را پایه گذاری و افتتاح و به طور مداوم نیز چهارصد لایه اطلاعاتی آن را به روزرسانی کند تا درست ترین تصمیمات عملیاتی برای شهری گرفته شود که علاوه بر ساکنان همیشگی اش، بیش از ۴ میلیون زائر داخلی و حدود ۴ میلیون زائر خارجی دارد.

در این مسیر علاوه بر داشته های آماری و اطلاعاتی خود، از نظرات کارشناسان، نخبگان دانشگاهی، صاحبان کسب و کارهای خلاق و نوآور، بدنه شهرداری و مردم مشهد بهره می بریم. مجموع ظرفیت موجود در هر کدام از این بخش ها، شهرداری را به عنوان و بترین خدمات دولت و نظام به سطح بالایی از خدمات دهی ارتقا می دهد؛ سطحی که آرزوی هر شهرداری است.

## شالوده برنامه ریزی توسعه بر اساس آمار است



جمال حسن بارانی  
معاون برنامه ریزی و توسعه  
سرمايه انسانی شهرداری مشهد



شهری راگرد هم می آورد تا با استفاده از داده های دقیق و به روز، چالش های شهری را شناسایی کند و برای آن ها راهکارهای مبتکرانه ارائه دهد.

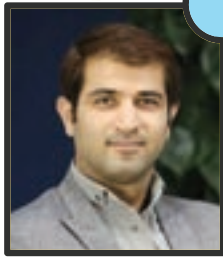
از آنجا که چشم انداز بیست ساله شهر مشهد به انتهای خود رسیده و سال ۱۴۰۴ نیز سال پایانی چشم انداز میان مدت فعلی مشهد است، در معاونت برنامه ریزی و توسعه سرمایه انسانی شهرداری مشهد تلاش کرده ایم علاوه بر انجام مقدمات تدوین چشم انداز بعدی شهر مشهد، کارویژه های شهرداری مشهد را نیز تدوین و اجرا کنیم. تعریف این کارویژه ها بر اساس چالش های پیش روی شهرداری در راستای برنامه میان مدت ۱۴۰۴-۱۴۰۱ است که در سه سطح اولویت بندی شده اند. با این قبیل برنامه ریزی ها که همه مبتنی بر آمار است، در تلاش هستیم افزون بر پیشبرد امور شهر با هزینه کمتر، نقش مؤثری نیز در شناخت فرصت ها و استفاده بهینه از امکانات شهرداری داشته باشیم.

است ولی در حکمرانی بحث مشارکت، روابط عاطفی و غیررسمی همراه با روابط اداری امور حکم فرماست. بر همین مبنای حکمرانی، بیش از هر چیز برنامه ریزی اساس و مبنای کار است و در واقع بستری است برای تحقق حکمرانی شهری. در همین راستا برای سازمان بزرگی چون شهرداری که خدمات متعددی را به زائران، مردم شهر و کارکنان و پیمانکارانش ارائه می دهد، مدیریت و برنامه ریزی برای توسعه شهر، نه تنها باید بر پایه ترکیب داده ها و اطلاعات کاربردی باشد که باید بر اساس اولویت ها و نیازهای ذی نفعان شهری صورت پذیرد. افتتاح رصدخانه شاخص های شهری مشهد که رویدادی مهم در تاریخ مدیریت شهری این کلان شهر محسوب می شود، به همین خاطر است. این رصدخانه، با هدف جمع آوری، تحلیل و ارائه داده های جامع و به روز در خصوص وضعیت شهرگامی بلند در جهت هوشمندسازی مدیریت شهری برداشته است. این فضا، متخصصان، کارشناسان، فرهیختگان و علاقه مندان به مدیریت

مدیریت یکی از ارکان اصلی فعالیت ها، رشد و تداوم موجودیت در هر سازمانی است. از یک سوسنگ بنای مدیریت، سیاست گذاری، برنامه ریزی توسعه و تصمیم گیری است و از سویی دیگر شالوده و اساس سیاست گذاری، برنامه ریزی توسعه و تصمیم گیری بر اساس آمار دقیق و درست است. تحقق این سه وظیفه مهم در مدیریت به گستره وسیعی از آمار و اطلاعات نیاز دارد. آمار دقیق و بهنگام است که سیاست گذاری و برنامه ریزی توسعه را ممکن می سازد. در واقع سه مؤلفه آمار، برنامه ریزی توسعه و سیاست گذاری در هم می تنند تا اتفاق خجسته ای بیفتد.

سوی تمام این مسائل باید آگاه باشیم که حکمرانی فراتر از مدیریت است. حکمرانی یعنی حاکمیت عقل و دانایی و خرد که از دانش و مشارکت و نهاد های دولتی، غیردولتی و شهروندان منتج می شود. به خصوص در حوزه اداره شهر که بر این اساس گفته شده، در واقع فراتر از مدیریت است. در مدیریت بیشتر مسائل قانونی و اداری مطرح

## تحول سازمانی فرایند تحول فرایندهاست



**مرتضی رضوی نژاد**

مدیرکل دفتر نوآوری و تحول سازمانی شهرداری مشهد

انسانی را برای تعالی سازمانی و بهبود مستمر فرایندها در شهرداری انتخاب کرده و بر آن است بیش از هر اقدامی در راستای تربیت سرمایه های انسانی متخصص گام بردارد. نظر به اینکه سرمایه های انسانی مهم ترین سرمایه هر سازمانی هستند، دفتر نوآوری و تحول سازمانی شهرداری مشهد تلاش می کند با بهره گیری از روش های نوین، آموزش هایی کاربردی و متناسب با سطح هر شغل سازمان شهرداری ارائه کند. یقین داریم که تعالی و تربیت سرمایه های انسانی متخصص از مسیر راهبری فرایندها، به روزرسانی ساختارها و گسترش فرهنگ سازمانی در بین کارکنان ابرسازمان شهرداری مشهد می گذرد.

فرایند تحول فرایندهاست تا در آخرین ایستگاه خود از طریق حصول اطمینان از هماهنگی و سازگاری اجزای سیستم (ساختار، استراتژی فرهنگ و فرایندها) بهینه سازی آن سیستم را رقم بزند. این گونه است که فرایند یا چگونگی انجام کارها در سازمان اهمیتی برابر با وظایف سازمانی پیدا می کند. بدیهی است که چنین تحولی با برون داد عملکرد شهرداری و میزان رضایت شهروندان ارتباط مستقیمی دارد و می کوشد با حذف عوامل زائد و ناهنجار، زمینه سرعت بخشیدن به خدمات شهرداری را برای شهروندان فراهم کند. در همین راستا دفتر نوآوری و تحول سازمانی شهرداری مشهد رویکرد بستر سازی و تعالی نیروی

سازمان ها چه بخواهند و چه نخواهند، امروزه در سطح گسترده و عمومی با تغییر و تحول روبه رو هستند. در چنین وضعیتی مدیریت مجموعه ها به ویژه مدیریت ابرسازمانی چون شهرداری باید توانایی تشخیص مشکلات و به کارگیری برنامه های تغییر و تحول سازمانی را نیز داشته باشد تا در برابر محیط متغیر، سازگار و انعطاف پذیر باشد. این تحول یکی از عوامل مهم بهره وری در سازمان و جامعه منابع انسانی آن است. در واقع تحول سازمانی نوعی راهبرد بهسازی است که با بهره گیری از ارزش ها و اصول علم رفتاری کاربردی در پی افزایش اثربخشی فردی و سازمانی است و بر پایه برنامه ریزی مبتنی بر آمار دقیق سازمانی طرح ریزی می شود. باین تعبیر می توان گفت که تحول سازمانی

### اداره کل دفتر نوآوری و تحول سازمانی

بسیاری از طرح ها و پروژه های دفتر نوآوری و تحول سازمانی شهرداری مشهد اولین بار در حوزه فرایند های سازمان های دولتی در ایران به انجام رسیده و سبب افزایش شفافیت و سرعت در ارائه خدمات مدیریت شهری و کاهش بوروکراسی ها شده است.

دفتر نوآوری و تحول سازمانی شهرداری مشهد با چهار گروه «تشکیلات»، «تحول و بهبود فرایندها»، «آموزش و توانمند سازی»، و «مدیریت ارزش و ارتقای بهره وری»، فعالیت می کند تا این اهداف را محقق کند:

+ تهیه و اصلاح ساختار سازمانی شهرداری، سازمان ها و شرکت ها و مؤسسه تابعه؛ متناسب و چابک برای تحقق اهداف سازمانی

+ تهیه و اصلاح اساس نامه سازمان ها، شرکت ها و مؤسسات وابسته شهرداری مشهد

+ بهبود و مهندسی مجدد فرایندها با رویکرد کاهش بوروکراسی های اداری، افزایش بهره وری و شفافیت در فرایندها

+ آموزش و توانمند سازی سرمایه های انسانی با شناسایی نیازهای آموزشی (عمومی و تخصصی) مبتنی بر نظام مشارکتی در برنامه ریزی های آموزشی

+ افزایش اثربخشی دوره های آموزشی ضمن خدمت و افزایش کیفیت و رضایت همکاران از خدمات آموزشی دوره های حضوری و مجازی

اقدامات اخیر دفتر که با همکاری حوزه های تخصصی محقق شده است:

+ کاهش بوروکراسی اداری با حذف امضاها و فرم های غیر ضروری در شهرداری

+ طرح شناسایی و تهیه شناسنامه خدمات شهرداری و زمان استاندارد ارائه خدمت

+ راه اندازی طرح نظام بازخورد سنجی خدمات به شهروندان

+ راه اندازی سیستم نوین سنجش رضایت ذی نفعان با بهره گیری از فناوری کیوارکد

+ افزایش چند برابری برگزاری دوره های آموزشی و ارتقای سطح کیفی آموزش تأمین کنندگان شهرداری

+ تحول در دوره های آموزشی مدیران شهرداری

+ تدوین برنامه نوین آموزشی مبتنی بر پودمان های تخصصی

+ به روزرسانی و تصویب هفت اساس نامه

+ انجام نوزده طرح مهندسی ارزش پروژه های شهری

وظایف سازمانی دفتر نوآوری و تحول سازمانی:

+ مطالعه، بررسی و تدوین چشم اندازها، مأموریت ها، وظایف و رویکردهای تشکیلاتی برای همه واحدهای تابعه شهرداری

+ مطالعه، تجزیه و تحلیل و طراحی فرایندها و روش های مناسب و مبتنی بر فناوری اطلاعات به منظور مهندسی مجدد، مستند سازی، اصلاح و استاندارد سازی روش ها و فرایندها

+ طراحی مشاغل و پست های سازمانی مصوب

+ تهیه و تنظیم بخش نامه ها و دستورالعمل های آموزشی برای افزایش کارایی و بهتر شدن روحیه کاری کارکنان به منظور توجه بیشتر به ارباب رجوع و کاهش هزینه ها

+ بررسی، تدوین و نظارت بر حسن اجرای آیین نامه ها، دستورالعمل های اجرایی، ضوابط و مقررات ساختاری و سازمانی در سطح شهرداری

+ پیشنهاد اصلاح یا تدوین قوانین و مقررات سازمانی به منظور بهبود ساختار تشکیلات و روش هاد شهرداری

+ پیگیری و نظارت بر اجرای برنامه ها و طرح های تحول سازمانی و نوآوری اداری شهرداری ها

+ ممیزی، نظارت و ارزیابی سیستم های مدیریتی، شناسایی عدم انطباق ها و پیگیری رفع آن ها

دفتر خلاقیت  
و نوآوری شهری



## توسعه و رشد خلاقانه

مدت هاست که شهرهای مدرن جهان با بهره‌گیری از خلاقیت و نوآوری مسائل و مشکلات خود را مرتفع می‌کنند. آن‌ها می‌کوشند از این طریق ضمن تأثیرگذاری بیشتر در فرایندهای شهری، خلاقیت و نوآوری را نیز در بین مدیران، خدمتگزاران و شهروندان نهادینه کنند. اختصاص ساختار سازمانی مشخص، تخصیص اعتبار در بودجه سالانه شهرداری و راه‌اندازی فضاهای مبتنی بر نوآوری برای شهروندان از مواردی است که نشان می‌دهد شهرداری‌های این شهرها به این

سمت و سو حرکت کرده‌اند. در مشهد نخستین گام را شورای چهارم اسلامی با تصویب بودجه سال ۱۳۹۳ شهرداری و اختصاص اعتبارات مشخص در این حوزه برداشت. شورا با اختصاص ردیف بودجه از مطالعات و پژوهش به اقدامات نوآورانه، شهرداری را مکلف به انعقاد قرارداد با نهاد‌های دانش‌بنیان کرد. به دنبال آن شورای پنجم در سال ۱۳۹۷ به شهرداری مشهد نسبت به هوشمندسازی و بهینه‌سازی روش‌های اجرایی و ساخت سامانه‌ها، دستگاه‌ها و قطعات مورد نیاز از

## اولین رصد طرح‌های کالبدی مناطق ۱۳ گانه شهری

ویدارمضانی

مسئول امور رصد طرح‌های کالبدی



رصد طرح‌های کالبدی، مجموعه‌ای از فعالیت‌هاست که به منظور پایش، ارزیابی و پیگیری اجرای طرح‌های توسعه شهری انجام می‌شود. اهم اقدامات این رصد شامل بررسی تطابق اجرای طرح‌ها با برنامه‌های مصوب و برنامه‌های کلان شهرداری، تهیه گزارش‌های دوره‌ای از وضعیت پیشرفت طرح‌ها، مشکلات و چالش‌ها و پیشنهادها برای بهبود اجرای طرح‌ها و ارائه توصیه‌ها و راهکارهایی به مسئولان و تصمیم‌گیران برای بهبود و اصلاح روند اجرای آن‌هاست. همچنین امور رصد طرح‌ها موظف است یافته‌های خود را به مدیران و تصمیم‌گیران شهرداری گزارش دهد.

تابر اساس این اطلاعات، تصمیم‌گیری‌های راهبردی و اجرایی به صورت مؤثر انجام شود. رصد طرح‌های کالبدی به مدیران شهری امکان می‌دهد تا تصمیمات بهتر و آگاهانه‌تری برای توسعه پایدار و مدیریت بهتر منابع در آینده اتخاذ کند.

بر همین اساس پروژه «رصد طرح‌های کالبدی مناطق ۱۳ گانه شهری» (اولویت طرح‌های تفصیلی حوزه‌های هفت‌گانه) در ۴ محور بررسی وضع موجود، ساختار جمعیتی، ساختار کالبدی و عملکردی و ساختار درآمدی برای هر کدام از مناطق ۱۳ گانه شهر مشهد مقدس آغاز شده است.



## سیستم اطلاعات جغرافیایی؛ ابزار تحلیل‌های پیشرفته



مجتبی‌خان

مسئول امور داده‌های مکانی

عمومی (مانند مدارس، بیمارستان‌ها، پارک‌ها) اطمینان حاصل کرد. همچنین امکان ارزیابی تأثیرات پروژه‌های توسعه‌ای بر محیط زیست و جامعه شهری وجود دارد.

### مدیریت حمل و نقل و ترافیک

یکی از کاربردهای مهم نقشه‌ها در مدیریت شهری، بهبود مدیریت شبکه‌های حمل و نقل است. با تحلیل داده‌های ترافیکی و اطلاعات حمل و نقل عمومی، می‌توان به کاهش ترافیک، بهبود مسیرهای حمل و نقل و افزایش کارایی سیستم‌های حمل و نقل عمومی کمک کرد. همچنین این ابزار در طراحی مسیرهای جدید و شناسایی و مدیریت نقاط حادثه‌خیز بسیار مؤثر است.

### مدیریت بحران و واکنش سریع

داده‌های مکانی نقش حیاتی در مدیریت بحران‌های شهری مانند زلزله، سیل و سایر بلاهای طبیعی دارد. با استفاده از نقشه‌های GIS، می‌توان مناطقی که بیشترین خطر را دارند شناسایی کرده و برای آن‌ها برنامه‌های واکنشی تهیه کرد. همچنین در زمان وقوع بحران، نقشه‌های GIS امکان ارائه اطلاعات لحظه‌ای برای هدایت عملیات امداد و نجات را فراهم می‌کنند.

### تحلیل فضایی و بهبود خدمات شهری

تحلیل‌های فضایی GIS می‌تواند برای بهینه‌سازی ارائه خدمات شهری مانند جمع‌آوری زباله، تعمیرات راه‌ها و توزیع امکانات عمومی استفاده شود. این تحلیل‌ها با شناسایی مناطقی که به خدمات بیشتری نیاز دارند یا نیازمند اصلاحات فوری هستند، به مدیریت بهتر و کارآمدتر منابع کمک می‌کنند.

نقشه‌های تحلیلی GIS (سیستم اطلاعات جغرافیایی) یکی از ابزارهای مهم در مدیریت شهری مدرن هستند. این ابزار به مدیران شهری و تصمیم‌گیرندگان امکان می‌دهد تا داده‌های جغرافیایی را با دیگر اطلاعات ترکیب کرده و برای بهبود خدمات شهری، برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری از تحلیل‌هایی پیشرفته استفاده کنند. در زیر به برخی از مزایای کلیدی استفاده از GIS در مدیریت شهری مشهد اشاره می‌شود:

### تصمیم‌گیری مبتنی بر داده‌های مکانی

نقشه‌های داده‌های مکانی به مدیران شهری کمک می‌کند تا با استفاده از داده‌های مکانی دقیق و به روز، تصمیمات بهتری اتخاذ کنند. این داده‌ها شامل اطلاعات جمعیتی، زیرساخت‌های شهری، وضعیت محیط زیست و حمل و نقل است. با تحلیل این داده‌ها، می‌توان الگوهای فضایی را شناسایی و روندهای آینده را پیش‌بینی کرد.

### بهینه‌سازی مدیریت منابع

مدیریت منابع شهری مانند آب، برق، گاز و پسماند از چالش‌های اصلی مدیریت شهری است. با استفاده از GIS، امکان مشاهده و مدیریت دقیق این منابع در سطح شهری فراهم می‌شود. با داده‌های مکانی می‌توانیم مناطق بحرانی مانند آب‌گرفتگی یا ازدحام ترافیکی را شناسایی کنیم و توزیع بهینه خدمات را ارتقا دهیم.

### برنامه‌ریزی و توسعه شهری

نقشه‌های شهری ابزار قدرتمندی برای برنامه‌ریزی و توسعه شهر هستند. با استفاده از این نقشه‌ها، می‌توان از توزیع مناسب زیرساخت‌ها و امکانات

## اهمیت آمایش سرزمین در مدیریت شهری

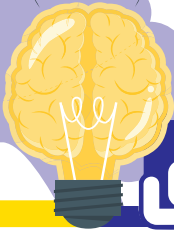
حسن‌افضلی

مسئول امور رصد آمایش سرزمینی



کلان شهر مشهد یکی از مناطق متمرکز و متراکم سکونت و فعالیتی شرق کشور است که همین موضوع مدیریت شهری را با چالش‌های جدی در رشد و توسعه روبه‌رو کرده است. مسائلی که ریشه بیشتر آن‌ها نه در حریم و مجموعه شهری، بلکه فرسنگ‌ها دورتر از شهر مشهد بایستی به آن پرداخت. این نیاز و راه‌حل مورد نظر آن، نیازمند همکاری و همکاری بیشتر شهرداری و مدیریت شهری در تنظیم اسنادی فراتر از طرح جامع شهری است. همچنین باید رویکردی آمایشی را در نظر بگیرد تا بتواند برای رفع مشکلات در طرح‌های توسعه ملی اقدام کند. ظهور این کلان‌روندها که گاهی به آن پرداخته می‌شود نیازمند بینشی آمایشی است.

آمارهای گویند که سند ملی آمایش کشور و سند آمایش سرزمین استان خراسان رضوی ۱۳۹۹ یک سند فرابخشی و کل‌نگر برای کلیه طرح‌ها و پروژه‌های کشور و استان خراسان رضوی است. شهرداری مشهد به جهت اهمیت موضوع، از سال ۱۴۰۲ در ساختار معاونت برنامه‌ریزی و توسعه سرمایه انسانی و در ذیل دفتر خلاقیت و نوآوری شهری، امور رصد آمایش سرزمینی را ایجاد کرده است. همچنین با هدف گسترش گفتمان و توجه به «آمایش سرزمین»، در یک سال اخیر اقدام به برگزاری نشست‌های علمی، کلاس‌های آموزشی و تولید و انتشار محتوا کرده است.



## شهر از مسیر یک دفتر می گذرد

### مشارکت بیش از ۸۰ دستگاه اجرایی در گردآوری آمارنامه ۱۴۰۱



وجیهه حسینی  
مسئول امور انتشار اطلاعات

در حوزه مدیریت شهری که ترکیبی از شرایط و پدیده های مختلف اجتماعی، اقتصادی، سیاسی، امنیتی، فرهنگی و... است، وجود آمار و اطلاعات صحیح در حوزه های مختلف، روشن کننده مسیر برای ترسیم و برنامه ریزی آینده شهرها و اولویت بندی موضوعات مورد نیاز تصمیم گیری است. بر همین اساس است که بنا به مصوبه شورای اسلامی شهر و با همکاری

کلیه دستگاه های اجرایی شهر آمارنامه شهر مشهد از سال ۱۳۷۹ تهیه می شود. نظر به اینکه هدف از تدوین آمارنامه، گردآوری و در اختیار قرار دادن آمار مورد نیاز ذی نفعان از جمله مدیران شهری، شهروندان، پژوهشگران، مجاوران و زائران است. در سال ۱۴۰۱ محتویات دقیق آماری و اطلاعاتی شهر با مشارکت بیش از ۸۰ دستگاه اجرایی شهر تهیه شد. حالانیز در اختیار داشتن آمار دقیق و به روز، این امکان را می دهد که ضمن کمک برای تصمیم گیری لحظه ای مدیران شهری، زمینه ارائه آمارهای برخط و ثبتی رانیز در کمترین زمان ممکن فراهم سازد.



دراقتدار مختلف جامعه و ترویج تفکر و روحیه کارآفرینی میان شهروندان در سال ۱۳۹۹ کارخانه نوآوری شهری را در محل کارخانه متروکه کوکاکولا به بهره برداری رساند. نهایتاً پس از گذر و قوس های فراوان و با حمایت شهردار و شورای ششم اسلامی شهر مشهد در مرداد ۱۴۰۲ «دفتر خلاقیت و نوآوری شهری» از دل تغییر نام اداره کل آمار، پژوهش و مطالعات راهبردی با تغییر رو بگرد شهری، بیرون آمد تا بتواند تأثیرگذاری خود را در زیست بوم نوآوری شهری بیشتر کند.

طریق شرکت های دانش بنیان مجوزهایی داد و در همین راستا اولین «مرکز نوآوری شهری» افتتاح شد. این مرکز در مدت فعالیت خود تلاش داشت ضمن ایجاد بسترهای خلاقیت و نوآوری در گروه های مختلف جامعه و شهروندان، از کسب و کارهای مرتبط در این حوزه نیز حمایت کند و از این مسیر، رشد و توسعه شهر را رقم بزند. در همین راستا ابتدا گروهی تحت عنوان «شهر خلاق» در معاونت برنامه ریزی و توسعه سرمایه انسانی شهرداری شکل گرفت و سپس با هدف ایجاد بستر خلاقیت و نوآوری

### مهم ترین اقدامات یک ساله رصد خانه شهری مشهد

- ✘ برگزاری ۱۲۰ بازدید و نشست با دستگاه های اجرایی، دانشگاه ها و مجموعه شهرداری با هدف آگاه سازی از پتانسیل های رصد خانه شهری و بهره گیری حداکثری از آن و هماهنگی به اشتراک گذاری داده ها
- ✘ تعامل با پارک های علم و فناوری خراسان و دانشگاه فردوسی، برای جلب همکاری شرکت های دانش بنیان
- ✘ نشست و هماهنگی با حوزه های تخصصی برای برخط سازی اقلام آماری و اطلاعاتی بر اساس اولویت بندی انجام شده (انتقال به انبار داده، برخط سازی و تهیه داشبورد هادر هماهنگی با سازمان فاوا که در حال انجام است)
- ✘ هماهنگی برای راه اندازی مرکز داده های زیارت در رصد خانه
- ✘ به روزآوری سایت رصد خانه شهری برای دسترسی بهینه ذی نفعان
- ✘ ابلاغ شیوه نامه بازدید رصد خانه شهری برای سهولت تعامل ذی نفعان
- ✘ تهیه آمارنامه تعاملی سال ۱۴۰۱ شهر مشهد
- ✘ تدوین کتابچه معرفی رصد خانه شهری مشهد

### نقش مؤثر نظرسنجی و کیفیت سنجی در ارائه خدمات

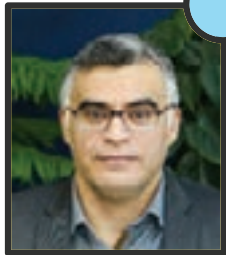


احمد نوفرستی  
مسئول امور داده کاوی  
موضوعی و موضعی

یکی از مهم ترین اهداف سازمان های مختلف ارائه خدمات متنوع گسترده و بدون نقص به مشتریان و مخاطبان خود و جلب رضایت آن هاست. برای دستیابی به این مهم شناسایی، اولویت بندی و شناخت عوامل مؤثر بر افزایش رضایت شهروندان و زائران، برای شهرداری مشهد از اهمیت بسزایی برخوردار است. نظرسنجی می تواند یک روش تحقیق مؤثر برای موضوعات مختلف باشد، به ویژه برای مواردی که شامل اندازه گیری نگرش ها، نظرات و رفتارهای افراد یا گروه هاست. به عبارت دیگر نظرسنجی به عنوان روشی برای جمع آوری اطلاعات در زمینه های مختلف به شما کمک می کند در مورد ویژگی ها، ترجیحات، نظرات یا عقاید گروهی از افراد اطلاعات درست تری کسب کنید. در عرصه کنونی شهرداری متولی اصلی مدیریت شهری به ویژه در کلان شهرهاست، چرا که نقشش نسبت به سایر دستگاه ها و سازمان های ذی ربط در مدیریت شهری، بسیار برجسته تر است. در کنار انجام طرح های نظرسنجی، بررسی کیفیت خدمات و تجهیزات شهری یکی از امور ضروری و لازم الاجراست که به صورت خاص به افزایش رضایتمندی شهروندان منجر می شود. شهرداری مشهد در همین خصوص مطالعات زیادی برای تدوین پرسش نامه های استاندارد برای انجام نظرسنجی و چک لیست های استاندارد برای بررسی کیفیت خدمات خود انجام داده است. نمونه اش تهیه ۵۲ طرح نظرسنجی و کیفیت سنجی خدمات در سال جاری است که با بهره گیری از تیم های دانشگاهی در حوزه های فرهنگی، خدمات شهری، حمل و نقل و عمران تهیه شده است.



## جهت دهنده، تنظیم کننده و گزارش دهنده وضعیت شهرداری



**جواد وکیل زاده**

مدیرکل دفتر برنامه، بودجه و ارزیابی عملکرد

از مهم ترین اقداماتی که در حد و یک سال اخیر در همین حوزه انجام شده، می توان موارد زیر را برشمرد:

- استقرار نظام LBCS در برنامه و بودجه و کاهش شکاف بین برنامه میان مدت و طرح های تفصیلی
- توسعه، هوشمندسازی و بهبود فرایندهای بودجه ریزی عملیاتی
- رصد و ارزیابی عملکرد سازمانی (معاونت ها، مناطق، سازمان ها و شرکت ها) منطبق بر برنامه میان مدت شهرداری مشهد
- شناسایی، کنترل و ارزیابی پروژه های شاخص در شهرداری
- تدوین برنامه های اقدام مشترک شهرداری مشهد با دیگر دستگاه ها و نهادها

اداره کل دفتر بودجه و ارزیابی عملکرد

شهرداری در دستیابی به اهداف برنامه ریزی شده، باید ارزیابی عملکرد داشته باشیم که اگر به صورت مستمر و با استفاده از شاخص های مناسب انجام نشود، فایده چندانی ندارد. چنین ارزیابی ای علاوه بر گزارشگری میزان توفیق در دستیابی به اهداف، نقاط ضعف و قوت عملکرد شهرداری را نیز مشخص می کند تا در جهت بهبود و رفع آن گام برداریم. به عبارت دیگر، مجموعه مأموریت های دفتر برنامه، بودجه و ارزیابی عملکرد شهرداری، جهت دهنده، تنظیم کننده و گزارش دهنده وضعیت شهرداری هستند. در این دفتر، در سال های اخیر، تلاش شده تا با استفاده از ابزارها و سامانه های هوشمند، علاوه بر فرهنگ سازی و گسترش دامنه برنامه ریزی در شهرداری، به هماهنگ سازی بیش از پیش کارکرد های دفتر در ارتباط با سایر حوزه های مدیریت شهری نیز پرداخته شود.

شهرداری ها به عنوان یک نهاد عمومی غیر دولتی، نقشی حیاتی در ارتقای کیفیت زندگی شهروندان و توسعه پایدار شهرها دارند اما برای ایفای مؤثر این نقش، نیازمند برنامه ریزی دقیق، مدیریت بهینه منابع و ارزیابی مستمر عملکرد خود هستند. از آنجا که برنامه ریزی، در واقع مسیر رسیدن به اهداف و چگونگی فائق آمدن بر مسائل را تعیین می کند، در چارچوب مدیریت شهری نیز، برنامه های مختلف بلندمدت، میان مدت و حتی کوتاه مدتی، شهرداری را برای جهت دهی به عملکرد خود، یاری می کنند. در ادامه تدوین این برنامه ها، طبیعتاً باید به نحوه تسهیم متناسب منابع برای تأمین نیازهای توسعه و نگهداشت شهر نیز اندیشید چراکه ابزار بودجه، امکان مدیریت بهینه منابع را با توجه به نیازها و اولویت های شهروند و شهروندان به طور دقیق مشخص می کند، در پایان نیز برای سنجش میزان موفقیت

## هوشمندسازی منابع انسانی در شهرداری مشهد گامی در مسیر شهری هوشمندتر



**هادی مروجی**  
مدیرکل منابع انسانی

شهرداری مشهد بیش از هر نهادی در توسعه و پیشرفت شهر نقش دارد. با توجه به پیچیدگی روزافزون وظایف شهری و نیاز به ارائه خدمات با کیفیت بالاتر، هوشمندسازی منابع انسانی به عنوان یک ضرورت اجتناب ناپذیر مطرح می شود. امری که در گام اول بر ارتقای عملکرد داخلی شهرداری تأثیر می گذارد و به دنبال آن ساختار سنتی حوزه منابع انسانی را متحول کرده و بانیای دیجیتال مطابق می سازد. این هوشمندسازی و تحول دیجیتال، ضمن ارتقای کارایی و اثربخشی کارکنان، افزایش رضایت شغلی، بهبود تجربه، جذب و نگهداری استعدادها را به دنبال دارد. با خودکار سازی فرایندهای تکراری مانند ارتقای شغلی، جابه جایی و انتصابات، ثبت ورود و خروج، ارزیابی عملکرد و حقوق و دستمزد، اداره کل منابع انسانی می تواند بر فعالیت های استراتژیک خود متمرکز شود.

### اقدامات اداره کل منابع انسانی

- پیاده سازی سامانه جامع مدیریت منابع انسانی (HRMS) و یکپارچه سازی تمام فرایندها و اطلاعات مربوط به کارکنان در یک سیستم واحد
- ایجاد بستر محاسبه هوشمند مسیر ارتقای شغلی بدون دخالت فرد و صدور کارنامه ارتقای شغلی کارکنان
- ایجاد بستر هوشمند جابه جایی و تعیین محل خدمت کارکنان در جابه جایی ها و مأموریت های درون سازمانی بین ستاد، مناطق، سازمان ها و مجموعه های وابسته
- ایجاد بستر هوشمند سنجش رضایت ذی نفعان با استفاده از فناوری QRCode
- استفاده از ابزارهای تحلیل داده ها برای تصمیم گیری بهتر در زمینه مدیریت استعدادها، جبران خدمات و سایر حوزه های HR
- اجرای برنامه های آموزشی برای ارتقای سواد دیجیتال کارکنان و آماده سازی آن ها برای تحول دیجیتال

باعث پاسخگویی سریع تر به درخواست های شهروندان می شود. آن ها می توانند به صورت آنلاین وضعیت درخواست خود را پیگیری کرده و از روند رسیدگی به آن مطلع شوند که هم باعث شفافیت خدمات می شود و هم دسترسی آسان شهروندان را به اطلاعات مربوط به خدمات شهری، مجوزها و قوانین به صورت آنلاین میسر می کند.

### کاربرد هوش مصنوعی در واحد منابع انسانی شهرداری مشهد

هوش مصنوعی در حوزه های مختلف مرتبط با واحد منابع انسانی می تواند اثرگذار باشد. به عنوان مثال با استفاده از ابزارهای هوش مصنوعی می توان عملکرد افراد را با توجه به تخصص و مهارت های آن ها پیش بینی کرد. این تحلیل نه تنها باعث کاهش خطای انسانی و بهبود کیفیت تصمیم گیری ها می شود که ارزیابی های عادلانه تر و دقیق تری را نیز ارائه می دهد. با استفاده از هوش مصنوعی می توان تحلیل داده های زیاد و پیچیده مرتبط با افراد را انجام داد و در نتیجه نقاط قوت و ضعف هر کارمند را شناسایی کرده و برنامه های توسعه فردی متناسب با او طراحی کرد. همچنین هوش مصنوعی می تواند با تحلیل داده های آموزشی و عملکرد کارکنان، برنامه های آموزشی شخصی سازی شده ای را برای هر فرد ارائه دهد. ضمن اینکه استفاده از چت بات های هوشمند برای پاسخگویی به سؤالات رایج کارکنان و بهبود تجربه کاربری آن ها نیز مفید است.

### هوشمندسازی منابع انسانی چیست؟

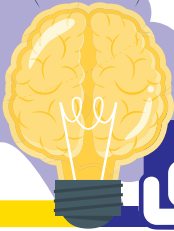
هوشمندسازی منابع انسانی به معنای بهره گیری از فناوری های نوین مبتنی بر هوش مصنوعی و تحلیل داده های پیشرفته است برای بهبود تصمیم گیری در حوزه مدیریت منابع انسانی. با جمع آوری و تحلیل داده های مختلف از جمله عملکرد کارکنان، رضایت شغلی، آموزش و توسعه، می توان به بینش های ارزشمندی دست یافت که در نهایت به بهبود فرایندها و افزایش بهره وری کارکنان در شهرداری مشهد منجر می شود.

### کاربردهای هوشمندسازی منابع انسانی در شهرداری مشهد

شهرداری مشهد به عنوان قلب تپنده شهر، نیازمند نیروی کار ماهر، با انگیزه و کارآمد است. هوشمندسازی منابع انسانی می تواند هم در جهت بهبود کارهای حوزه منابع انسانی مفید واقع شود و هم به بهبود خدمت رسانی به شهروندان کمک کند. در وجه اول هوشمندسازی در جهت بهبود خدمات حوزه منابع انسانی شهرداری مشهد به افزایش بهره وری، با استفاده از اتوماسیون، تحلیل داده ها و شخصی سازی وظایف منجر می شود. از سویی با استفاده از شخصی سازی آموزش ها و فرصت های توسعه و پیشرفت باعث افزایش رضایت شغلی کارکنان می شود. همچنین هزینه ها را کاهش داده و با استفاده از اتخاذ تصمیمات دقیق تر و مبتنی بر تحلیل داده های پیشرفته به بهبود تصمیم گیری ها کمک می کند. در وجه دوم با استفاده از سیستم های هوشمند

اداره کل منابع انسانی

شهرداری مشهد با سرمایه گذاری بلندمدت در حوزه هوشمندسازی منابع انسانی می تواند به عنوان یک الگو برای سایر شهرداری های کشور عمل کرده و با استفاده از فناوری های نوین و تحلیل داده ها، تصمیمات بهتری اتخاذ کند.



## تأمین زیرساخت‌های نرم‌افزاری و سخت‌افزاری فناوری اطلاعات و ارتباطات شهرداری



محمدرضا سمیعی

مدیرعامل سازمان فناوری ارتباطات و اطلاعات

شهرداری ایجاد شده اطلاعات مکان مند شهرداری در آنجا ذخیره شده است و از این زیرساخت به نرم افزارهای مختلف سرویس دهی می شود. وظیفه دوم سازمان فناوری ارتباطات و اطلاعات پس از تأمین زیرساخت های نرم افزاری و سخت افزاری، ارائه سرویس بر پایه زیرساخت های ایجاد شده به شهروندان و کارکنان شهرداری مشهد است. در نهایت تأمین امنیت و وظیفه سوم ماست که پیروان امنیت ارتباطات در حوزه سخت افزاری و سرویس های نرم افزاری را تأمین می کنیم.

فناوری اطلاعات و ارتباطات است که در حوزه سخت افزاری و نرم افزاری انجام می شود. در حوزه سخت افزاری شبکه ارتباطی بین ساختمان های شهرداری ایجاد کرده ایم و آن را مدیریت می کنیم. همچنین در حوزه امنیت مرتبط با زیرساخت های فیزیکی مدیریت شهری نیز فعال هستیم و در این راستا مرکز داده ای داریم که تمام سرور ها را با استانداردهای مربوط مدیریت می کند. ضمن اینکه مدیریت زیرساخت شبکه دکل های مخابراتی با ماست. در حوزه نرم افزاری نیز، زیرساختی به نام زیرساخت اطلاعات مکانی داریم که پیرو آن سامانه ای در

یکی از شعارهای این دوره شورای اسلامی شهر و البته مدیریت شهری مشهد، موضوع هوشمندسازی و به تبع آن شهر هوشمند است. در این راستا نقش سازمان فناوری ارتباطات و اطلاعات شهرداری مشهد به عنوان یکی از بستر سازان شهر هوشمند پررنگ است. این سازمان یا همان سازمان فاوا را می توان یکی از تخصصی ترین سازمان های شهری مشهد دانست که در حال حاضر با حضور جوانان نخبه شهرمان خدمات شهرداری را در بسترهای الکترونیک به مردم عرضه می کند. اصلی ترین وظیفه سازمان فاوا تأمین زیرساخت های

### سازمان فناوری ارتباطات و اطلاعات

اولویت فعالیت سازمان فاوا در موضوع سامانه ها و نرم افزارها، روی سه محصول درگاه شهرداری، نرم افزار شهر من و من کارت است.

### ارائه خدمات «من کارت» از طریق بسترهای دیگر

بهره برداری از «من کارت» از سوی شهرداری مشهد یکی از اقدامات موفق در بین کلان شهرهای کشور بوده است. این خدمت از سال ۱۳۹۰ عملیاتی شده و اکنون حدود ۶ میلیون کارت صادر شده و در اختیار مردم قرار گرفته که ۳ میلیون فعال است. در شهر مشهد به صورت روزانه حدود یک میلیون تراکنش از مترو و اتوبوس از طریق من کارت ثبت می شود و البته افق فاوا این است که روز به روز استفاده از من کارت کمتر نبود و مسیر جایگزین آن یعنی پرداخت بهای خدمات خرد از طریق تلفن همراه گسترش یابد. در این راستا امکان پرداخت بهای مترو و اتوبوس از طریق تلفن همراه ایجاد شده است. البته استفاده از تلفن همراه برای پرداخت بهای اتوبوس و مترو و گسترش آن به معنای حذف من کارت نیست؛ اما فاوا سعی دارد نقش من کارت را در پرداخت بهای اتوبوس و مترو کم رنگ کند.

### خدمات غیر حضوری درگاه شهرداری

نخستین محصول دارای اولویت در سازمان فناوری اطلاعات و ارتباطات شهرداری مشهد، درگاه خدمات غیر حضوری به شهروندان به نشانی [sm.mashhad.ir](http://sm.mashhad.ir) است. از سال های گذشته شهرداری مشهد تلایه دار شعار شهر هوشمند بوده است و در این راستا اولویت این است که شهروندان برای انجام کارهای خود در رابطه با شهرداری از طریق بستر الکترونیک وارد شوند و به حضور فیزیکی در شهرداری نیاز نباشد. فاوا اکنون روی این موضوع تمرکز دارد تا خدمات ارائه شده به شهروندان مانند پروانه ساختمانی یا پایان کار به صورت الکترونیکی و بدون حضور فیزیکی انجام شود. همچنین خدمات ارائه شده برای شهروندان بدون در نظر گرفتن ساختارهای داخلی شهرداری دسته بندی شده است. اکنون هفت دسته ملک و ساخت و ساز، عوارض، استعلام، مشاغل و خدمات، حمل و نقل، فضای سبز و فرهنگی و ورزشی در درگاه شهرداری برای شهروندان ایجاد شده و ذیل این دسته بندی نیز خدمات شناسایی و اکنون ۷۳ خدمت شهرداری به صورت الکترونیک در اختیار شهروندان قرار گرفته است.

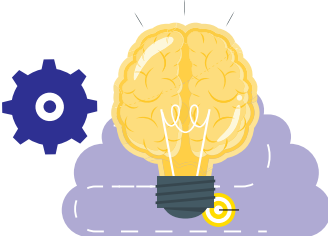
خدمت اعلام ضابطه ساخت و ساز یکی از پرکاربردترین خدمات ارائه شده در درگاه شهرداری است و ماهیانه ۶ هزار نفر برای دریافت این خدمت به درگاه شهرداری مراجعه می کنند.

### «شهر من» و ارائه خدمت با تلفن همراه

اکنون تلفن همراه یکی از وسایل پرکاربرد برای مردم و جزو الزامات زندگی است. در این راستا علاوه بر اینکه شهروندان امکان دریافت خدمات را از طریق سایت دارند، نرم افزار شهر من نیز با ارائه سیزده سرویس به شهروندان فعال است و در راستای آسان سازی کارهای مردم دیگر نرم افزاری از سوی شهرداری مشهد ایجاد نمی شود. سرویس هایی مانند پارک حاشیه ای، خرید بلیت مترو، نقشه همراه و نوبت دهی معاینه فنی جزو سرویس هایی است که در این نرم افزار وجود دارد. همچنین بسته های فرهنگی و تشویقی مانند امتیازدهی به پیاده روی افراد و تبدیل آن به ریال برای دریافت خدمات، یاتفکیک زباله از مبدأ جزو سرویس های ویژه ای است که از طریق نرم افزار شهر من به شهروندان ارائه می شود.

شهرداری مشهد تنها کلان شهر کشور است که گواهی نامه ایزو ۲۷۰۰۱ و ۲۰۲۲ درباره امنیت اطلاعات را دریافت کرده است. فاوا شهرداری در راستای پیشگیری از حملات سایبری و با توجه به سیاست های کلان کشور، در تمام تولیدات نرم افزاری خود پیوست امنیتی را در قراردادها لحاظ می کند و برای نهاد های متولی آن ممیزی و گواهی نامه امنیتی صادر می شود. همچنین در سازمان فناوری اطلاعات و ارتباطات شهرداری مشهد واحدی به این منظور تشکیل شده و به صورت مدام تست نفوذ روی نرم افزارها انجام می شود.





روزنامه فرهنگی-اجتماعی-اطلاع رسانی شهرآرا  
ویژه نامه دفتر خلاقیت و نوآوری شهری مشهد  
شماره پیامک: ۳۰۰۰۷۲۸۹

مدیر مسئول: سید میثم موسوی مهر  
سر دبیر: سید سجاد طلوع هاشمی  
دبیر ضمائم: ارزنگ حاتمی  
دبیر نشریه: حسین بیات

تشکر از همراهی:

سیدرحمان میرزائیان، علی مسافری، مسعودبزم آراغلامرضا  
بنی اسدی، محمداسماعیل شیخانی، محمدرضا جلو، فاطمه  
رحمانی، سیماعلی نیا، فائزه هاشمی، عادل نجفی، امین غفوری،  
جمشید قوم دوست، فاطمه بیات، پژمان دولت آبادی و زهرابیات

## دبیرخانه مطالعات و پژوهش

### ترویج فعالیت های تحقیقاتی و پژوهشی در شهرداری

اهمیت آمار و برنامه ریزی بر همگان روشن است. بدون وجود آمار، برنامه ریزی معنایی نخواهد داشت و در کلام رهبر معظم انقلاب نیز آمار به عنوان پایه برنامه ریزی کشور تعریف گردیده است.

شهرداری مشهد در راستای برنامه ریزی مطالعات و پژوهش ها، در گام اول اقدام به تدوین نظام نامه مطالعات و پژوهش کرده و در گام دوم برای اجرایی کردن این نظام نامه، اداره امور اجرایی دبیرخانه مطالعات و پژوهش را ذیل معاونت برنامه ریزی و توسعه سرمایه انسانی شهرداری مشهد شکل داده است تا با افزایش کیفیت مطالعات شهرداری در راستای بهبود کیفیت زندگی شهروندان گام مؤثر و بهینه بردارد.

اداره امور اجرایی دبیرخانه مطالعات و پژوهش برای نیل به اهداف نظام نامه، اقدام به تدوین دستورالعمل سیاست گذاری و برنامه ریزی مطالعات، دستورالعمل اجرایی نحوه انتخاب مشاور و دستورالعمل انعقاد قرارداد و راهبری مطالعات نموده است.

همچنین به منظور توانمندسازی، رشد و پویایی سرمایه های انسانی شهرداری مشهد از طریق ترویج فعالیت های تحقیقاتی و پژوهشی، افزایش کمیّت، کیفیت و کاربرد ی شدن تحقیقات، صرفه جویی در هزینه و زمان انجام تحقیقات و تقویت روحیه کار تیمی کارکنان داخلی در شهرداری مشهد، دبیرخانه در اقدامی نوآورانه به سمت تدوین دستورالعمل انجام طرح های مطالعاتی توسط سرمایه انسانی شهرداری مشهد گام برداشته است.

## پایه برنامه ریزی های کشور آمار است.

### اهداف اصلی نظام نامه مطالعات و پژوهش

- نیازسنجی و ارائه عناوین مطالعاتی منطبق بر سیاست ها و نیازهای مطالعاتی شهر و شهرداری
- با تأیید شورای پژوهش و مطالعات.
- فرایند انتخاب مشاور و ارزیابی کیفی مطالعات
- نظارت بر فرایند انعقاد قرارداد و راهبری مطالعات و ارائه گزارش پایانی

### مهم ترین اقدامات دبیرخانه شورای عالی مشهد هوشمند

- تهیه، تصویب و ابلاغ دستورالعمل شورای عالی مشهد هوشمند و چشم انداز مشهد هوشمند
- ۱۴ مصوبه در سیاست گذاری و نظارت بر عملیاتی شدن موضوعات مرتبط با شهر هوشمند و هوشمند سازی
- ۱۲۱ مصوبه برای راهبری موضوعات مرتبط با توسعه و بهبود اپلیکیشن موبایلی شهر من و درگاه یکپارچه ارائه خدمات شهرداری هوشمند (SM)
- راهبری و نظارت بر تحویل گیری مطالعه طرح پژوهشی تدوین سند توسعه ICT شهر مشهد بر اساس شاخص های ITU
- برقراری ارتباط و برگزاری جلسه با مرکز همکاری های تحول و پیشرفت ریاست جمهوری به منظور انعقاد تفاهم نامه و استفاده از ظرفیت های طرفین در حوزه شهر هوشمند
- مطابقت، بازنگری و اصلاح شاخص های برنامه عملیاتی مشهد با شاخص های شهرهای هوشمند پایدار U4SSC و مشخص نمودن شاخص های اختصاصی شهرداری و سایر ارگان های مدیریت شهری در حوزه شهر هوشمند و راهبری تهیه نقشه استراتژی شهر هوشمند

## دبیرخانه شورای عالی مشهد هوشمند

### دبیرخانه ای برای مشهد هوشمند

دبیرخانه شورای عالی مشهد هوشمند در قالب اداره امور اجرایی دبیرخانه شهر هوشمند در ساختار معاونت برنامه ریزی و توسعه سرمایه انسانی تشکیل شده است تا علاوه بر برقراری ارتباط میان عرضه و تقاضای موضوعات مرتبط با زیست بوم شهر هوشمند از طریق آگاه سازی، ارتباط مؤثر و سازنده و اخذ مشارکت و تعامل با ذی نفعان مختلف شهر هوشمند، پیش نویس مقدماتی سیاست ها و برنامه های مربوط به شهر هوشمند را گردآوری و تنظیم کرده و برنامه های عملیاتی کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت امور هوشمند سازی شهری را به انجام برساند.

## مرکز دیپلماسی شهری

### مشهد مقدس؛ جهان شهر برکت و کرامت

خط مشی مرکز دیپلماسی شهری در مدیریت شهری مشهد مقدس برگرفته از بیانات رهبر معظم انقلاب در دیدار با جمعی از مسئولان وزارت خارجه در مرداد ماه ۱۳۸۳ است. ایشان در این دیدار می فرمایند «من بارها- یعنی از زمان ریاست جمهوری- این مسأله را داناتما به وزارت خارجه گفته ام و تکرار کرده ام که ما باید در ارتباطات دو جانبه، ارتباطات منطقه ای و در مجامع جهانی حضور فعال داشته باشیم و نباید هیچ مجمع جهانی را که در آن عضو هستیم، دست کم بگیریم». ایشان با تاکید بر جدیت و ضرورت حضور گسترده در

عرصه جهانی خاطر نشان کردند «این که ما مأموس بشویم و بگویم فایده ای ندارد، گوش نمی کنند؛ غلط است. همه چیز فایده دارد؛ همه تلاش ها فایده دارد». در همین راستا مرکز دیپلماسی شهری مشهد به عنوان پایتخت فرهنگی جهان اسلام و دومین کلان شهر کشور در تلاش برای تثبیت جایگاه مشهد مقدس به عنوان «هاب دیپلماسی شهری» جمهوری اسلامی ایران از طریق انتقال تجارب، تبادل دانش، برند سازی، معرفی توانایی ها و ظرفیت های شهری و سرانجام تعامل پویا در عرصه بین الملل است. در دوره اخیر مدیریت شهری مشهد و با هدف تقویت ارتباطات بین المللی و حضور مؤثر در انجمن های تخصصی حوزه شهری، جایگاه مشهد به «دفتر منطقه ای اوراسیا و خاورمیانه انجمن کلان شهرهای

جهان (متروپلیس)» ارتقا یافته است. همچنین با پیگیری های انجام گرفته و عضویت در «مجمع شهرها و شهرداری های عضو پیمان بریکس» موسوم به «بریکس پلاس» و «لیگ شهرهای تاریخی» تلاش برای هم افزایی بیشتر در حوزه دانش و تبادل تجربیات در دستور کار مرکز دیپلماسی شهری شهرداری مشهد قرار گرفته است. از دیگر دستاوردهای مدیریت شهری می توان به کسب عنوان «شهر دوستدار طبیعت» از سوی اتحادیه بین المللی حفاظت از محیط زیست و مجمع تنوع زیستی سازمان ملل متحد اشاره کرد. لازم به ذکر است که در حوزه طرح های شهری نیز طرح راهبردی و عملیاتی ساماندهی کرانه شمالی مشهد به عنوان طرح برگزیده ششمین جشنواره فرهنگی UCLG شهر مکزیکوسیتی انتخاب شد.



انجمن دولت های محلی برای توسعه پایدار



مجمع شهرهای عضو پیمان بریکس



لیگ شهرهای تاریخی LHC



دفتر منطقه ای اوراسیا و خاورمیانه متروپلیس