

سرشناسه	شهرداری تهران، معاونت امور اجتماعی و فرهنگی
عنوان و پدیدآور	مستند گزارش عملکرد معاونت امور اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران ۸۸-۸۷ (منطقه ۲) مؤلف محمدعلی موهبتی، همکاران راحله گنجه، و دیگران از: ایرنظر سیدمحمدحادی ایازی، ویراستار مهتاب برگریزان
مشخصات نشر	تهران: آثار معاصر، شهرداری تهران، معاونت امور اجتماعی و فرهنگی، ۱۳۹۱
مشخصات ظاهری	۲۳۵ ص: مصور (رنگی)، جدول (رنگی)، نمودار (رنگی)
شابک	۹۷۸-۶۰۰-۵۱۲۰-۲۴-۰
وضعیت فهرست‌نویسی: فیا	
یادداشت	همکاران راحله گنجه، احسان کاوود عارفه، حسنی، شرکت تدبیرگران صادق
یادداشت	گزارش عملکرد معاونت امور اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران (۱۳۸۸-۱۳۸۴) منطقه چهار
یادداشت	کتابنامه
عنوان دیگر	گزارش عملکرد معاونت امور اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران (۱۳۸۸-۱۳۸۴) منطقه چهار
موضوع	شهرداری تهران، منطقه چهار، معاونت امور اجتماعی و فرهنگی
شماره افزوده	موهبتی، محمدعلی- ۱۳۳۴
شماره افزوده	ایازی، سیدمحمدحادی- ۱۳۲۱
شماره افزوده	گنجه، راحله- ۱۳۵۹
شماره افزوده	شهرداری تهران، منطقه چهار
ردیف‌بندی کنگره	۱۳۹۱/۵۱۲/۶۰۰/۹۷۸/۲۴
ردیف‌بندی دیویی	۷۵۲/۵۵۱۷۲
شماره کتبشناسی ملی	۷۷۷۰۸۲۹

مستند گزارش عملکرد معاونت امور اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران ۸۸-۸۴ (منطقه ۲)

مؤلف	محمدعلی موهبتی، ایرنظر دکتر سیدمحمدحادی ایازی
ناشر	آثار معاصر (با همکاری معاونت امور اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران)
همکاران	راحله گنجه، احسان کاوود عارفه، حسنی، شرکت تدبیرگران صادق
ویراستار	مهتاب برگریزان
طراح جلد	محمد نوری
چاپ و صحافی	چاپخانه دانشگاه تربیت معلم
طراح بسم الله	سعید زانشکائی
صفحه آرای	راضیه فرهتیان، حجت انصاری، علبد عابدی جعفری
عکس روی جلد	میدان رسالت و بوستان غدیر
عکس پشت جلد	نگارخانه برگ
نوبت و تاریخ نشر	چاپ اول، ۱۳۹۱
شمارگان	۵۰۰ جلد
شابک	۹۷۸-۶۰۰-۵۱۲۰-۲۴-۰
قیمت	۹۴۰۰ تومان

فصل اول: کلیات

۲	تاریخچه و روند شکل گیری منطقه ۴
۴	تغییرات مدیریتی شهرداری منطقه ۴ طی دوره عملکرد ۱۳۸۸-۱۳۸۴
۵	ساختار جمعیتی منطقه ۴
۶	مشخصات جغرافیای طبیعی منطقه ۴
۶	نقشه هوایی کل منطقه ۴
۷	اطلاعات کلی ناحیه
۸	مهران
۹	کاظم آباد
۱۰	اطلاعات کلی ناحیه ۲
۱۱	مجیدیه، شمس آباد
۱۲	کالاد
۱۳	اطلاعات کلی ناحیه ۳
۱۴	لویزان، شیان، ولیعصر
۱۵	حسین آباد و مبارک آباد
۱۶	پاسداران
۱۷	اطلاعات کلی ناحیه ۴
۱۸	علم و صنعت
۱۹	نارمک شمالی
۲۰	اطلاعات کلی ناحیه ۵
۲۱	تهران پارس غربی
۲۲	اطلاعات کلی ناحیه ۶
۲۳	تهران پارس شرقی
۲۴	خاک سفید
۲۵	محلّه جوادیه
۲۶	اطلاعات کلی ناحیه ۷
۲۷	شمیران نو
۲۸	اوقاف
۲۹	قاسم آباد - ده نارمک
۳۰	اطلاعات کلی ناحیه ۸
۳۱	حکیمیه
۳۲	اطلاعات کلی ناحیه ۹

۹۲.....	مجموعه‌های سینمایی
۹۳.....	جمع‌بندی فعالیت‌های منطقه چهار در فضاهای کالبدی هنری
۹۴.....	فضاهای سلامت
۹۴.....	خانه سلامت
۹۷.....	خانه اسباب‌بازی
۹۹.....	مراکز آموزش مهارت‌های رفتاری کودکان و نوجوانان (فر آموز)
۱۰۰.....	جمع‌بندی فعالیت‌های منطقه چهار در فضاهای کالبدی سلامت
۱۰۱.....	فضاهای رفاهی و خدماتی
۱۰۱.....	مراکز شهریانو
۱۰۱.....	مراکز رشد و توسعه کارآفرینی
۱۰۲.....	خانه‌های کارآفرینی
۱۰۴.....	مراکز مهارت آموزی کوثر
۱۰۶.....	مراکز آموزش و مشارکت‌های اجتماعی
۱۰۷.....	مراکز نگهداری شبانه‌روزی
۱۰۷.....	گرم‌خانه
۱۰۷.....	مراکز سامان‌دهی معتادان تزریقی DIC
۱۰۸.....	جمع‌بندی فعالیت‌های منطقه چهار در فضاهای کالبدی رفاهی - خدماتی

فصل سوم: دفتر مطالعات اجتماعی و فرهنگی

۱۱۱.....	فعالیت‌های اداره مطالعات اجتماعی
۱۱۳.....	پیوست اجتماعی
۱۱۳.....	نمایشگاه‌ها
۱۱۴.....	همایش‌ها و جشنواره‌ها
۱۱۵.....	نظرسنجی
۱۱۶.....	هم‌اندیشی محله‌ای
۱۱۷.....	جمع‌بندی فعالیت‌های اداره مطالعات اجتماعی و فرهنگی

فصل چهارم: اداره آموزش و مشارکت‌های اجتماعی

۱۲۳.....	فعالیت‌های اداره آموزش و مشارکت‌های اجتماعی
۱۲۴.....	کلاس‌ها و کارگاه‌ها
۱۲۸.....	مراسم

۱۳۰	نمایشگاه‌ها
۱۳۱	همایش‌ها و جشنواره‌ها
۱۳۲	تور و بازدید
۱۳۶	مسابقات
۱۳۸	جلسات و نشست‌ها
۱۳۹	جمع‌بندی فعالیت‌های اداره آموزش و مشارکت‌های اجتماعی

فصل پنجم: اداره امور بانوان

۱۴۳	فعالیت‌های اداره امور بانوان
۱۴۵	آموزش
۱۴۶	مراسم
۱۴۷	همایش‌ها و جشنواره‌ها
۱۴۸	تور و بازدید
۱۴۹	خدمات اجتماعی و حمایتی
۱۴۹	جمع‌بندی فعالیت‌های اداره امور بانوان

فصل ششم: اداره سلامت

۱۵۴	فعالیت‌های اداره سلامت
۱۵۶	آموزش
۱۵۷	مراسم
۱۵۸	نمایشگاه‌ها
۱۵۹	همایش‌ها و جشنواره‌ها
۱۶۰	تور و بازدید
۱۶۰	مسابقات
۱۶۱	خدمات اجتماعی و حمایتی
۱۶۲	بسته‌های آموزشی
۱۶۳	جمع‌بندی فعالیت‌های اداره سلامت

فصل هفتم: اداره رفاه و خدمات اجتماعی

۱۶۷	فعالیت‌های اداره رفاه و خدمات اجتماعی
-----	---------------------------------------

۱۶۹	کلاس‌ها و کارگاه‌ها
۱۷۱	مراسم
۱۷۲	نمایشگاه‌ها
۱۷۳	همایش‌ها و جشنواره‌ها
۱۷۴	تور و بازدید
۱۷۴	جلسات و نشست‌ها
۱۷۶	مسابقات
۱۷۶	بسته‌های آموزشی
۱۷۸	خدمات اجتماعی و حمایتی
۱۷۹	طرح‌ها
۱۸۰	جمع‌بندی فعالیت‌های اداره رفاه و خدمات اجتماعی

فصل هشتم: اداره فرهنگی

۱۸۵	فعالیت‌های اداره فرهنگی
۱۸۶	مراسم
۱۸۸	نمایشگاه‌ها
۱۸۹	همایش‌ها و جشنواره‌ها
۱۸۹	تور و بازدید
۱۹۰	مسابقات
۱۹۱	خدمات اجتماعی و حمایتی
۱۹۱	جمع‌بندی فعالیت‌های اداره فرهنگی

فصل نهم: اداره ورزش

۱۹۶	فعالیت‌های اداره ورزش
۱۹۷	آموزش
۱۹۹	نمایشگاه‌ها
۱۹۹	همایش‌ها و جشنواره‌ها
۲۰۰	مسابقات
۲۰۲	جلسات و نشست‌ها
۲۰۳	خدمات اجتماعی و حمایتی
۲۰۴	جمع‌بندی فعالیت‌های اداره ورزش



بایست

مقدمه

در متون دینی ما «تغییر و اصلاح عادات و آداب و رسوم، سخت‌ترین وظایف مدیران» دانسته شده است و «یکی از سخت‌ترین جهادها این است که در مقابل با حجم افکار و فرهنگ‌های غلط و انحرافی ... بایستد و بخواهد از حق دفاع کند و با بیان، فکر، منطق، و با سلاح زبان و قلم ذهن‌ها را به سمت آنچه درست است هدایت کند»^۱

در میان همه موجودات، این تنها رفتار انسان است که به دلیل پیش‌بینی‌ناپذیری‌اش، چنانچه به عادت تبدیل شود، تغییر و اصلاح آن به سادگی صورت نمی‌پذیرد. زیرا تفاوت انسان با حیوان در دو ناحیه است: «یکی بینش‌ها و گستردگی آگاهی‌ها و دیگری گرایش‌ها و تعالی سطح خواسته‌ها و در یک کلام تفاوت انسان با حیوان در علم و ایمان اوست»^۲ هدف بعثت انبیا نیز تزکیه و تعلیم انسان است. «هدف اسلام و قرآن کریم آن است که انسان با همه ابعاد مادی و معنوی‌اش ساخته شود»^۳ و حتی «عدالت اجتماعی با تمام اهمیت‌هایی که دارد مقدمه‌ای ضروری برای انسان‌سازی است»^۴. بالاخره «قضیه تربیت یک ملت به این است که فرهنگ آن ملت صحیح باشد»^۵. و «فرهنگ همین رسوم و آدابی است که بر زندگی من و شما حاکم است، یعنی باورها و اعتقادات ما و چیزهایی که زندگی شخصی و اجتماعی و داخل خانه و محیط کسب یک جامعه با آن‌ها روبروست»^۶

دو موضوع در حوزه فرهنگ از اهمیت شایانی برخوردارند: نخست ابتکار و خلاقیت و سپس، حقوق فرهنگی مردم. هر جامعه‌ای زایش و نازایی را در بطن خود دارد و لذا وظیفه بخش فرهنگ تقویت جنبه زاینده‌گی است بنابراین چنانچه فرهنگ بر زاینده‌گی و خلاقیت مبتنی نباشد، تبدیل به صنعتی بی‌روح خواهد شد که تولیدات نامناسب با خواست

۱- محمدی ری‌شهری، محمد، سیاست‌نامه امام علی(ع) (اصعب السياسات نقل العادات)، ص ۶۶۸

۲- رهبر معظم انقلاب، دیدار با فرهنگیان: ۱۳۷۲/۲/۱۵

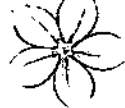
۳- شهید مطهری، مجموعه آثار، ج ۲، ص ۲۱ - ۴۹

۴- صحیفه نور، ج ۲، ص ۲۲۵

۵- صحیفه نور، ج ۱۹، ص ۸۴

۶- صحیفه نور، ج ۷، ص ۷۴

۷- رهبر معظم انقلاب، خطبه‌های نماز جمعه، ۱۳۶۹/۱/۱



همگانی آن صورتی شکننده و عقب‌مانده به خود می‌گیرد. حقوق فرهنگی نیز جزء لاینفک حوزه فرهنگ است که پیوند بین رشد فرهنگی و پیشرفت عمومی را نشان می‌دهد. رشد و پیشرفت هر جامعه‌ای به فرهنگ آن وابسته است. زیرا: «فرهنگ مایه اصلی هویت ملت‌هاست که می‌تواند آن ملت را پیشرفته، عزیز، توانا، عالم، فناور، نوآور و دارای آبروی جهانی کند».^۱ «ما فرهنگ را بستر اصلی زندگی انسان می‌دانیم»^۲ و همه ابعاد زندگی انسان در تمامی زوایای آن به فرهنگ وابسته می‌شود. «استقلال و موجودیت هر جامعه از استقلال فرهنگ آن نشأت می‌گیرد».^۳ این‌جاست که می‌توان پی برد هر فرهنگ به‌نوبه خود نمونه‌هایی از فرد مطلوب را توصیف می‌کند که در آن‌ها هدف و چگونگی فعالیت‌ها، موفقیت‌ها و مسئولیت‌های اجتماعی منظور شده است. حیات و ممات یک جامعه متکی به فرهنگ آن است؛ زیرا «جنبه‌های فرهنگی و معنوی جامعه به منزله روح جامعه است»^۴ بدین معنی که «نقش فرهنگ، نقش روح در کالبد اجتماع و کالبد بزرگ انسانی است»^۵. نتیجه آنکه انسان‌ها براساس خصلت مدنی‌الطبع بودنشان و در جهت تحقق اهداف حیات و به‌تکای توان و اراده بی‌پایان خویش با جامعه و جهان برخورد می‌کنند، با مردمان پیرامون هم‌رنگی و هماهنگی می‌یابند و تأثیرگذار و تأثیرپذیر می‌شوند.

علمای علوم اجتماعی و جامعه‌شناسان در خصوص فرهنگ به تعریف واحدی نرسیده‌اند، ولی برخی ویژگی‌ها در این تعریف تا حدودی مورد توافق و اشتراک اهالی فرهنگ بوده است. با این وصف اگر فرهنگ را «الگوی اندیشه و عمل» و «مجموعه‌ای از عقاید، باورها، آداب، عادات، آیین‌ها، ارزش‌ها، افکار و رسوم» افراد یک جامعه بدانیم، در آن صورت باید اذعان نمود که فرهنگ فضایی است که افراد جامعه در آن شناورند و تحت تأثیر آن قرار می‌گیرند و خود نیز بر آن موثرند. فرهنگ از یک‌سو به دلیل اهمیت برخی ویژگی‌های ذاتی خود، به مقوله هویت، تعین و تعمق می‌بخشد؛ و از سوی دیگر به لحاظ میزان اثربخشی در فرایند تطبیق انسان با محیط، در حال تغییر و دگرگونی پیوسته و مشحون از خصیصه‌های پویا و زنده است. بی‌تردید در این میان مدیران، به ویژه مدیران فرهنگی نقش موثری ایفا می‌کنند و تأثیر تصمیمات آن‌ها بر رفتارهای جامعه، بسیار جدی است. در عین حال مدیران در فرایند تصمیم‌گیری‌های خود تأثیرپذیر نیز هستند؛ زیرا برخاسته از بطن و متن جامعه بوده و با همان فرهنگ، به‌عنوان افرادی مستقل، زیسته و پرورش یافته‌اند. به ویژه در جامعه دینی ما که اسلام جهت دهنده سازنده فرهنگ است، فرهنگ نقشی محوری و زیربنایی در نگرش و برنامه‌های مدیران فرهنگی ایفا می‌نماید.

۱- رهبر معظم انقلاب، ۱۳۸۳/۲/۲۸.

۲- رهبر معظم انقلاب، ۱۳۸۳/۱/۱۷.

۳- امام خمینی (ره)، آیین انقلاب اسلامی (گزیده‌ای از اندیشه و آراء امام خمینی)، ص ۳۲۲.

۴- شهید مطهری، معارف اسلامی در آثار شهید مطهری، ص ۲۸.

۵- رهبر معظم انقلاب، دیدار اعضای انجمن قلم، ۱۳۸۱/۱/۷.



بدین ترتیب مدیران به عنوان افراد برگزیده از هر جامعه نقش تعیین‌کننده‌ای در ترویج و تعمیق فرهنگ ایفا می‌کنند؛ چراکه حایز نقشی بنیادین در ارائه راه‌حل‌های غلبه بر بحران‌ها و معضلات هستند. مدیران قادرند که در درون سازمان خود، فرهنگی خاص را به وجود آورده، سایر افراد سازمان را به آن پایبند نمایند و الگوی اندیشه و رفتار مناسبی را بر اساس باورهای خود پدید آورند؛ الگویی که در صورت پذیرش از سوی کارکنان، جایگاهی خاص در فرهنگ فردی، سازمانی و ملی خواهد یافت. بدین ترتیب مسئولیت مدیران در راستای آشنایی با دانش‌های فنی - اجتماعی و تکنیک‌هایی که روز به روز در حال تغییر است، و نیز در جهت هماهنگی و انطباق سازمان با الگوی سالم روابط انسانی - اجتماعی، سنگین‌تر نیز می‌شود.

در شهر تهران، حضور شهرداران به عنوان مدیران شهری در فرهنگ سازمانی و فرهنگ زندگی شهری و در نهایت فرهنگ عمومی و ملی تأثیرات خاص خویش را داشته است. در این میان با توجه به نقش جناب آقای دکتر قالیباف که از شهریورماه سال ۱۳۸۴ مسئولیت تصدی شهرداری تهران را بر عهده گرفته‌اند و تأثیرات ویژه‌ای که رویکردهای ایشان در بخش فرهنگی در تمامی حوزه‌ها به یادگار گذاشته است، ثبت تجربه‌های حوزه فرهنگی و اجتماعی در این دوره بیش از پیش ضروری می‌نماید. در این دوره، تکیه بر تحول سازمان خدماتی به نهادی اجتماعی، برای نخستین بار به سیاست راهبردی شهرداری تهران مبدل شد. بی‌تردید اجرای این راهبرد، بیش از هر چیز مستلزم تولید اندیشه و دستیابی به شناختی عمیق از ظرفیت سازمانی و کشف نیاز و تمایلات فردی و اجتماعی در بستر زمان و مکان با ابزار پژوهش و تحقیق، و همچنین حرکتی نظام‌مند و مبتنی بر برنامه بوده است؛ فرایندی که در نهایت منجر به ایجاد ساختارهای جدید و رویکردهایی مناسب با سیاست راهبردی شهرداری تهران شده و سرانجام این بینش از سوی اراده کلان مدیریت شهری فراروی حوزه معاونت امور اجتماعی و فرهنگی قرار گرفته است. بی‌شک این وظیفه بدون پشتیبانی گسترده این اراده و همچنین همدلی و همراهی مدیران ارشد نهاد اجتماعی شهرداری تهران با منویات آن سرچشمه، تحقق‌پذیر نیست؛ لذا در شرایط حاضر ضمن شکل‌گیری سازمان اداری مناسب در حوزه اجتماعی و فرهنگی، شاهد تعامل سازنده بین بخشی و درون سازمانی و برنامه‌های مدونی هستیم که نقشی اساسی را در پیشبرد سیاست راهبردی شهرداری تهران به دوش گرفته‌اند.

به همین جهت باید توجه داشت که رویکردهای چهارده‌گانه تدوین شده بر اساس اسناد فرادست، همچون:

- ۱- رهنمودهای مقام معظم رهبری ۲- سند چشم‌انداز بیست‌ساله کشور ۳- برنامه پنج‌ساله توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور ۴- مجموعه قوانین و مقررات و مصوبات شورای اسلامی شهر ۵- طرح جامع شهر تهران ۶- طرح جامع اجتماعی و فرهنگی شهر تهران ۷- تدابیر شهردار محترم تهران.



در اصول و اجرای کلیه برنامه‌های اجتماعی و فرهنگی، چراغی روشن‌بخش و جهت‌دهنده فراوری این معاونت بوده است.

رویکردهای معاونت امور اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران در راستای تحقق اهداف مدیریت شهری

رویکرد اول: تبدیل سازمان خدماتی به نهاد اجتماعی

راهبرد این رویکرد: "ظرفیت‌سازی سازمانی و ایجاد بستر مشارکت نهادمند و معنادار شهروندان در اداره امور شهر" پیش‌زمینه‌های اجرایی مدن این راهبرد در قالب برنامه‌های:

الف- مدیریت شهری: این محور دو بخش مهم را شامل می‌شود. نخست، ایجاد ظرفیت‌های مشارکت‌پذیری در مدیریت شهری از طریق تغییر نگرش و افزایش مهارت‌های اجتماعی مدیران؛ و سپس، ایجاد ساز و کارهای لازم جهت اعمال نظرات شهروندان به وسیلهٔ سنجش دوره‌ای، رضایت شهروندان از عملکرد مدیران و اعمال میزان این رضایت در نمرهٔ ارزیابی آن‌ها؛

ب- شهروندان: آموزش حقوق و تکالیف شهروندی به صورت حضوری و غیر حضوری؛

ج- شهر: شبکه‌سازی اجتماعی و ایجاد کانون‌های ارتباطی یا گروه‌های مختلف سنی شهروندان، حمایت و توانمندسازی سازمان‌های مردم‌نهاد و راه‌اندازی مدیریت محله با هدف افزایش مشارکت مردمی در اداره امور شهر از طریق به کارگیری توانمندی‌ها و ظرفیت‌های مادی و معنوی آنان و استفاده مناسب از امکانات محله.

رویکرد دوم: مدیریت امور اجتماعی و فرهنگی

راهبرد این رویکرد: "تعیین سیاست‌های یکپارچه به منظور افزایش بهره‌وری برنامه‌های اجتماعی و فرهنگی"

برای تحقق این راهبرد، شوراهای سیاست‌گذاری و نظارتی بدین شرح راه‌اندازی شد:

الف: تشکیل شورای عالی سیاست‌گذاری اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران به ریاست شهردار تهران؛

ب: برگزاری شورای اجتماعی و فرهنگی مناطق؛

ج: راه‌اندازی شورای اجتماعی و فرهنگی نواحی؛

د: تشکیل هیات امنای محلات شهر تهران.

رویکرد سوم: برون‌سپاری

برای تحقق اهداف طرح برون‌سپاری حوزه اجتماعی و فرهنگی این برنامه‌ها پیش‌بینی شده است:





- الف- اجرای سامانه رتبه‌بندی پیمانکاران و مشاوران طرح‌ها و پروژه‌های اجتماعی و فرهنگی؛
- ب- برون‌سپاری مراکز فعالیت‌های اجتماعی، فرهنگی، هنری و ورزشی در یک جدول زمان‌بندی؛

رویکرد چهارم: تولید اندیشه و دانش

بهره‌مندی از ظرفیت‌های برون سازمانی و درون سازمانی در تولید دانش اجتماعی و فرهنگی با برنامه‌هایی بدین شرح پیش‌بینی شده است:

- الف- تشکیل شورای راهبردی اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران شامل شورای راهبردی فرهنگی، آسیب‌های اجتماعی، مطالعات، سلامت، باور و ...
- ب- ایجاد شبکه پژوهشگران جوان محله؛
- ج- تدوین و انتشار کتاب محله‌های شهر تهران (۳۷۴ محله)؛
- د- نظرسنجی دوره‌ای از شهروندان (۱۱ عنوان)؛
- ه- تهیه پیوست اجتماعی و فرهنگی طرح‌ها و پروژه‌های شهری (۶۰۵ پروژه)؛
- و- برگزاری هم‌اندیشی محله‌ای و همایش‌ها (۱۸۷ هم‌اندیشی محله‌ای و ۲۲ همایش منطقه‌ای)؛
- ز- برگزاری همایش‌های ملی (سلامت شهری، ورزش همگانی، پیوست اجتماعی، حقوق و تکالیف شهروندی)؛
- ح- اجرای طرح‌های مطالعاتی شامل نیازسنجی، مسئله‌یابی و ارزیابی اثربخشی برنامه‌ها (۷۷ عنوان)؛

رویکرد پنجم: تقویت هویت اسلامی - ایرانی شهر

راهبرد این رویکرد: "آحیاء و ترویج باورها، ارزش‌ها و نمادهای دینی، اعتقادی و ملی"

پیش‌زمینه‌های اجرایی شدن این راهبرد:

الف- تدوین سند هویت شهری؛

ب- تدوین سند توسعه هویت محله‌ای؛

ج- تدوین سند توسعه و عمران مساجد شهر؛

د- اشاعه فرهنگ قرآنی و معارف اسلامی از طریق برگزاری کلاس‌های آموزشی در سطح محله‌ها؛

ه- حمایت از کانون‌های قرآنی؛

ز- ترویج فرهنگ ایثار و شهادت؛

ح- ترویج فرهنگ امر به معروف و نهی از منکر.





رویکرد ششم: تدوین ماتریس فرهنگ شهروندی

راهبرد: "نهادینه‌سازی و هم‌افزایی تعاملات درون سازمانی موثر بر فرهنگ شهروندی"
زیرمجموعه‌های این راهبرد به منظور فرهنگ‌سازی در حوزه‌های مختلف:

الف- فرهنگ ترافیک؛

ب- فرهنگ آوارتمان‌نشینی؛

ج- فرهنگ ورزش همگانی و تفریحات سالم؛

د- فرهنگ صرفه‌جویی؛

ه- فرهنگ مشارکت اجتماعی؛

ز- فرهنگ حفظ محیط زیست؛

ح- فرهنگ حفظ بهداشت و نظافت عمومی؛

ط- فرهنگ نظم و انضباط اجتماعی.

رویکرد هفتم: ارتقای فرهنگ عمومی

برنامه‌های پیش‌بینی شده در این رویکرد:

الف- برگزاری مراسم و مناسبت‌های ویژه سال؛

ب- توسعه اوقات فراغت و گردشگری شهروندان تهرانی با رویکرد محله‌ای؛

ج- تولید و عرضه محصولات و خدمات فرهنگی؛

د- مدیریت فرهنگی پارک‌ها و فضاهای عمومی؛

ه- اجرای طرح کتابخانه دیجیتال شهر تهران؛

و- توسعه کتابخانه‌های شبانه‌روزی.

رویکرد هشتم: بهبود سبک زندگی

راهبرد: "طراحی و ترویج الگوهای رفتاری مطلوب فردی و اجتماعی"

اهداف این رویکرد:

الف- ترویج سبک زندگی اسلامی و ایرانی در میان شهروندان؛

ب- توسعه و ترویج اخلاق شهروندی؛

ج- اصلاح الگوی مصرف محصولات فرهنگی، تغذیه، پوشاک و...



رویکرد نهم: تدوین ماتریس اجتماعی شهر

راهبرد: "تعیین سهم و ایفای نقش شهرداری در نظام مدیریت توانمندسازی و خدمات اجتماعی"
برنامه‌های پیش‌بینی شده در این رویکرد:

تهیه ماتریس اجتماعی در خصوص تکدی‌گری و کارتن‌خوابی، اعتیاد، کودکان کار و خیابان، خانواده‌های بی‌سرپناه و در راهمانده و خانواده‌های مولود طلاق، زنان سرپرست خانوار در معرض آسیب

رویکرد دهم: تحکیم بنیان خانواده

راهبرد: "تحکیم بنیان خانواده و توانمندسازی زنان سرپرست خانوار"
برنامه‌های پیش‌بینی شده در این رویکرد:

- الف- توانمندسازی بانوان در عرصه‌های فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و ...
- ب- طرح کاهش خطرپذیری زنان در زندگی شهری از طریق آموزش
- ج- طرح پیش‌گیری از آسیب‌های اجتماعی بانوان در سطح نواحی و محلات.

رویکرد یازدهم: ترویج سلامت جامعه

راهبرد: "ارتقای شاخص‌های سلامت شهری به منظور تحقق شهر سالم"
برنامه‌های پیش‌بینی شده در این رویکرد:

- الف- توسعه زیرساخت‌های ارائه خدمات سلامت با رویکرد محله‌ای از طریق ارتقای کیفیت، توسعه و مدیریت خانه‌های سلامت، افزایش خانه‌های اسباب‌بازی، مدیریت و راهاندازی مراکز فراموز و راهاندازی باشگاه چاقی
- ب- شبکه‌سازی و ایجاد زمینه‌های مشارکت شهروندان و مشخصات عرصه سلامت از طریق ایجاد توسعه شبکه سلامت شهری
- ج- توسعه آموزش‌های همکاری سلامت و ارتقای مهارت‌ها و توانمندسازی شهروندان
- د- ایجاد مرکز ابتکارات اجتماع محور.

رویکرد دوازدهم: توسعه ورزش همگانی

راهبرد: "فراگیرسازی سطح پوشش ورزش همگانی با مشارکت شهروندان تهرانی"
برنامه‌های پیش‌بینی شده در این رویکرد:

- الف- توسعه ظرفیت‌ها، تجهیز و ارتقای سرانه فضاهای ورزشی و تفریحی



ب- توسعه ایستگاه‌های تندرستی؛

ج- توسعه مسابقات ورزشی محلات؛

د- تفریحات سالم؛

ه- آموزش‌های عمومی ورزش شهروندی به منظور ارتقای فرهنگ و مهارت‌های ورزشی شهروندان.

رویکرد سیزدهم: توسعه فضاهای اجتماعی و فرهنگی

راهبرد: "طراحی فضاهای اجتماعی و فرهنگی مبتنی بر هویت دینی، ملی و انقلابی"

برنامه‌های پیش‌بینی شده در این رویکرد:

الف- تشکیل کمیسیون طراحی فضاهای اجتماعی، فرهنگی، ورزشی و تفریحی؛

ب- مشارکت در مباحث مربوط به طرح‌های موضعی و موضوعی؛

ج- تعامل مؤثر با سازمان سرمایه‌گذاری؛

د- راه‌اندازی سرای محله؛

ه- شناسایی ظرفیت‌ها و فضاهای مورد نیاز اجتماعی و فرهنگی در سطوح ملی، فراشه‌ری، شهری، حوزه‌ای، منطقه‌ای، ناحیه‌ای و محله‌ای کلان شهر تهران در یک برنامه زمان‌بندی اجرایی.

رویکرد چهاردهم: اطلاع‌رسانی و اعتمادسازی

راهبرد این رویکرد: "تقویت و ارتقای شیوه‌های اطلاع‌رسانی و فعالیت‌های رسانه‌ای جهت شفاف‌سازی، آگاه‌سازی،

اعتمادسازی و کارآمدی مدیریت شهری"

برنامه‌های پیش‌بینی شده در این رویکرد:

الف- افزایش شمارگان و کیفیت محتوایی روزنامه همشهری؛

ب- اطلاع‌رسانی عملکرد مدیریت شهری و آموزش شهروندی از طریق روزنامه همشهری؛

ج- انتشار ۱۷ عنوان مجلات همشهری؛

د- توسعه روابط عمومی الکترونیک شهرداری تهران شامل: سامانه مدیریت اخبار شهری و ...

ه- توسعه و به‌روزرسانی سامانه‌های رصد شهرداری تهران شامل: استودیو صدای شهر و تولید برنامه‌های تلویزیونی

- رادیویی، راه‌اندازی ستادهای ویژه خبرگزاری ویژه معاونت‌ها و مناطق و ...

ذکر این نکته ضروری است که تدوین و نظام‌مندی همه این رویکردها، راهبردها، برنامه‌های اجرایی و فعالیت‌ها مرسوم تلاش همکاران، کارشناسان و مدیران آگاه و برخوردار از فرهنگ سازمانی غنی و متعهد به مبانی ارزش‌های



اخلاقی، مسئولیت‌پذیر، خلاق، و تاثیرگذار در حوزه امور اجتماعی و فرهنگی است.

آنچه در این گزارش‌ها تحت عنوان «مستندات گزارش عملکرد» شاهد هستیم، خلاصه‌ای از حجم عظیمی از فعالیت‌های ثبت شده در معاونت امور اجتماعی و فرهنگی مناطق ۲۲گانه شهرداری تهران می‌باشد، جمع‌آوری، تدوین و جمع‌بندی بیش از ۴۲ عنوان گزارش مرجع و ۳۵ عنوان گزارش تبلیغی بدون تلاش صادقانه و شبانه‌روزی همکاران ارجمند، کلام، کم‌توقع و مخلص میر و سهل الوصول نبوده است.

گزارش حاضر جمع‌بندی مستندات فعالیت‌های انجام شده در راستای رویکردهای فرهنگی شهرداری تهران طی بخشی از دوره عملکردی مدیریت جناب آقای دکتر قالیباف یعنی از مهرماه ۸۴ تا پایان سال ۸۸ می‌باشد و آشکار است که تدوین آن می‌باید در راستای ترویج فرهنگ پاسخ‌گویی و ایجاد بسترهای لازم به منظور توسعه سرمایه‌های اجتماعی و اصلاح و تکامل سیستم اداری و مالی و منابع انسانی و برنامه‌ریزی درون سیستمی و فراهم آوردن شرایط آشنایی آحاد مردم با عملکرد مدیران شهری باشد. جمع‌آوری، تهیه، تدوین و جمع‌بندی این گزارش، از مهرماه سال ۱۳۸۸ آغاز گردیده است و با پیگیری‌های مستمر در طول بیش از یک سال و نیم، آمار فعالیت‌های انجام شده حاضر که به تایید مدیران و کارشناسان مربوطه رسیده، مستندسازی شده و به عنوان گزارش مرجع، آماده بهره‌برداری گردیده که شامل بانک اطلاعات فعالیت‌های معاونت امور اجتماعی و فرهنگی می‌باشد و در معرض قضاوت مدیران، کارشناسان و شهروندان قرار می‌گیرد.

به دلیل اهمیت تدوین مستندات گزارش عملکرد و تاکید و تشویق جناب آقای دکتر قالیباف در راستای اطلاع‌رسانی فعالیت‌های انجام گرفته در حوزه معاونت امور اجتماعی و فرهنگی به مسئولان و مردم، تصمیم بر آن شد تا این موضوع مهم، مستقیماً زیر نظر اینجانب به انجام رسانده شود. بر این اساس جناب آقای محمدعلی موهبتی «مشاور فرهنگی معاونت» به عنوان مدیر و ناظر بر این طرح انتخاب تا نسبت به انجام این مهم (تدوین مستندات فعالیت‌های فرهنگی و اجتماعی) پیگیری و اقدام نمایند. باید اذعان شود که جمع‌آوری آمار و اطلاعات مربوط به سال‌های گذشته به دلیل نبود بانک اطلاعات با مشکلات فراوانی همراه بوده و وقت زیادی از همکاران را به خود اختصاص داده است تا بالاخره گزارش موجود به سرانجام رسیده است. هم‌اکنون در معاونت امور اجتماعی و فرهنگی می‌توان ادعا کرد که بانک اطلاعات فعالیت‌های صورت گرفته در تمامی حوزه‌ها از مهرماه ۸۴ تا پایان ۱۳۸۸ تکمیل و آماده بهره‌برداری است.

امیدوارم نظرات کارشناسان درون و برون سازمانی و شهروندان گرامی (به ویژه اهالی فرهنگ) بتواند نتایج ثمربخشی چون ارتقای کیفیت و کمیت برنامه‌ها، پروژه‌ها و افزایش بهره‌وری و اثربخشی را در کارکردهای آتی به ارمغان آورد. جا دارد از جناب آقای محمدعلی موهبتی «مشاور و مدیر پروژه گزارش عملکرد» و همکاران ایشان که با زحمات



طابقت فرسا و شبانه روزی و پیگیری های مجدانه و با صبر و حوصله، مستندات فعالیت های صورت گرفته را جمع آوری، تدوین و گزارش حاضر را تهیه و تدوین نموده اند و همکاری مدیران کل، رؤسای سازمان و مدیر عامل شرکت ها و مؤسسات و معاونین امور اجتماعی و فرهنگی مناطق ۲۲ گانه و کارشناسان و رابطین آنها صمیمانه سپاسگزاری نمایم.

در پایان بر خود لازم می دانم از زحمات جناب آقای نوریان معاون محترم امور اجتماعی و فرهنگی شهرداری که از نیمه دوم سال ۱۳۸۶ تا نیمه اول سال ۱۳۸۸ این مسئولیت مهم را برعهده داشته اند و جناب آقای بابارضا قائم مقام معاونت امور اجتماعی و فرهنگی که عمده فعالیت های این معاونت حاصل تلاش آن بزرگواران است، تشکر و سپاسگزاری ویژه داشته باشم.

امید است فعالیت های صورت گرفته مورد قبول خداوند متعال و رضایت حضرت بقیه الله الاعظم (عجل الله تعالی فرجه الشریف) قرار گیرد. پیشاپیش از همه صاحب نظران، مدیران، همکاران و اهل فرهنگ و اندیشه که این گزارشات را با دقت مورد مطالعه قرار خواهند داد و با نقدهای سازنده خویش به اصلاح و اکمال برنامه ها و عملکرد این حوزه یاری خواهند رساند صمیمانه قدردانی می نمایم.

سید محمد هادی ایازی

معاون امور اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران





پیشگفتار

تهیه و تدوین مستندات گزارش عملکرد معاونت امور اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران نیاز به توضیحاتی دارد که در سه محور به شرح زیر به آن پرداخته می‌شود:

اول- اهداف گزارش عملکرد:

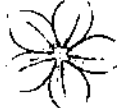
فلسفه گزارش عملکرد را در گذشته نوعی تبلیغ و اطلاع رسانی می‌دانستند؛ مدیران برای توجیه و یا توضیح و تبلیغ عملکرد خویش فعالیت‌های انجام گرفته را منتشر می‌کردند. اما در حقیقت فلسفه هر گزارش دلایل اساسی‌تر و مهم‌تری دارد؛ ازجمله:

۱. شفاف‌سازی: از مهم‌ترین اهداف هر گزارش ایجاد شفافیت در برنامه‌ها، درآمدها، هزینه‌ها، فعالیت‌ها و انتصابات است؛ و یکی از راه‌های پیشگیری از فساد اداری و مالی و ایجاد بسترهای لازم برای سلامت سیستم اداری، شفاف‌سازی منابع، مصارف و فعالیت‌ها است که نتیجه آن کاهش فساد مالی و اداری خواهد بود. مثل مشهور: «از آب گل‌آلود ماهی گرفتن» گویای همین نکته است.

۲. ارزیابی منابع انسانی: بدون شک هر گزارش بیانگر سطح توانایی مدیران و کارشناسان است. پیامد این روند، سپردن مناصب بدست افراد کارآمد و توانمند، و محصول آن ضابطه‌مند شدن انتصابات، افزایش انگیزه و امید برای کارمندان، کارشناسان و مدیران کارآمد است. نتیجه تحقق این روند، توانمندی سازمان و ارائه خدمات بیشتر و کیفی‌تر به جامعه می‌باشد. (امام علی^(ع) می‌فرماید: «هرگز نیکوکار و بدکار در نظرت یکسان نباشند. زیرا نیکوکاران در نیکوکاری بی‌رغبت و بدکاران در بدکاری تشویق می‌گردند، پس هر کدام از آنها را براساس کردارشان پاداش ده»^۱).

۳. ارزشیابی و بهبود طرح‌ها و برنامه‌ها: اصولاً یک گزارش نشان‌دهنده نقاط قوت و ضعف برنامه‌ها می‌باشد. ارائه هر گزارش موجب می‌شود ضعف‌ها و کاستی‌های برنامه‌ها، طرح‌ها و پروژه‌ها کاهش یافته و از نقاط قوت بیشتری برخوردار گردد.

۱- امام علی(ع)، نهج البلاغه، نامه ۵۳



۴. اعتماد سازی: لازمه اعتماد صداقت است. گزارش صادقانه عملکرد، سطح اعتماد عمومی (برون سازمانی) و

اعتماد درون سازمانی را افزایش داده و دستیابی به سرمایه اجتماعی تسهیل و تحکیم می‌بخشد.

۵. افزایش بهره‌وری: از آنجا که هر گزارش کیفیت نیروی انسانی را به نمایش می‌گذارد، لذا تولید هر گزارش

ازاهم برنامه‌ها در ارتقاء انگیزش کارکنان سازمان محسوب می‌شود؛ بهره‌وری مرهون منبع حیاتی نیروی انسانی

بوده و کارآمدی این منبع تحت تأثیر دو عامل مهم یعنی انگیزش و شایستگی است. کارکنان وقتی روابط را

کمرنگ و ضابطه را پررنگ می‌بینند به آینده خود امیدوار می‌شوند. یکی از عوامل مهمی که بر بهره‌وری منابع

انسانی تأثیر می‌گذارد ایجاد و تقویت انگیزش نیروی انسانی است. در موضوع انگیزش، هم جنبه مادی و هم

جنبه‌های غیرمادی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار هستند. گزارش عملکرد بخش مهمی از نظام مناسب ارزشیابی

و پاداش عملکرد است که در افزایش انگیزه و در نتیجه ارتقاء بهره‌وری موثر و کارساز است. گزارش عملکرد

موجب افزایش آگاهی کارکنان نسبت به محیط بیرونی و درونی سازمان و نحوه عملکرد خود و دیگران، اصلاح

و بهبود عملکرد، احساس رضایت و علاقه بیشتر به کار و وظایف محوله، افزایش تلاش و کوشش کارکنان و در

نهایت ارتقاء سطح بهره‌وری می‌شود.

۶. گسترش فرهنگ پاسخگویی: در هر جامعه افراد دلسوز، حساس، کارشناس و متعهدی وجود دارند که

گزارش‌ها را با نگاه علمی و کارشناسی مورد بررسی و مذاقه قرار می‌دهند، آنجا که گزارش به صورت شفاف و با

صداقت به اطلاع عموم برسد، سئوالات و مجهولاتی از جانب افراد متعهد و دلسوز طرح می‌شود که مدیران را

به پاسخگویی وادار می‌کند و در نتیجه مجهولات به معلومات، تبدیل، و دقت و کنترل مدیران در برنامه‌ریزی

افزایش می‌یابد. در طول زمان، این امر، خود، به یک فرهنگ تبدیل می‌شود و موجبات ارتقاء منابع، برنامه‌ها و

طرح‌ها را فراهم می‌آورد که پیامد آن حفظ و ارتقاء سرمایه‌های اجتماعی است. به همین دلیل پرسش‌گری و

پاسخ‌گویی یک نعمت محسوب شده است: «نظام پاسخگویی را برای خودتان مفتنم بدانید ... مسئولان احساس

کنند در مقابل مردم باید پاسخگو باشند»^۱

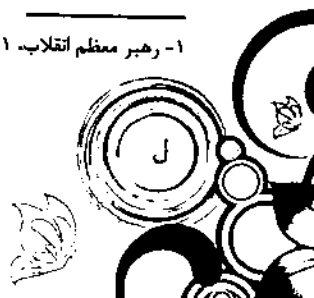
۷. ثبت فعالیت‌ها: ثبت فعالیت‌ها یعنی ثبت تجربه‌ها و هر گزارش نیز مجموعه‌ای از تجربه‌ها است. تجربه‌ها را

نباید به فراموشی سپرد. راهکار حفظ تجارب، ثبت و ضبط آنهاست. نسل‌های حاضر و آینده با استفاده از این

تجربه‌ها سطح خطا را کاهش داده و دروازه مدیریت «آزمون و خطا» بسته می‌شود. ارائه هر گزارش مستند یکی

از راهکارهای موثر در پیشگیری از چند باره‌کاری و ادامه شیوه آزمون و خطا به شمار می‌آید؛ چراکه بدین

وسیله، تجربه‌ها، برای نسل‌های آینده حفظ خواهد شد. پیامبر اسلام (ص) می‌فرماید: قَيِّدُوا الْعِلْمَ بِالْكِتَابَةِ: با





نوشتن از علم و دانش نگهداری کنید.^۱ «در مسیر کارها تجربه به دست می‌آید و همان جا هم ثبت می‌شود این طور نیست که تجربه‌ها می‌آید و با آدم‌ها می‌رود.»^۲

۸. افزایش فرهنگ رقابت: هر گزارش فرهنگ رقابت را افزایش داده و موجبات ارتقاء برنامه‌ها و فعالیت‌ها را فراهم می‌آورد. ثبت گزارش‌ها به افزایش رقابت درون‌سازمانی بین کارکنان و کارشناسان منجر می‌شود و مدیران لاحق را ناچار به رقابت با مدیران سابق می‌نماید؛ روندی که نتیجه حتمی آن، رشد و پیشرفت سازمان است. رقابتی که در نتیجه ارائه گزارش مستند ایجاد می‌شود، خود، به صورت چندجانبه تلاش‌ها را افزایش داده و پیشرفت را محقق می‌سازد. امروزه رقابت یکی از مهم‌ترین عناصر پیشرفت و تعالی شناخته می‌شود. «باید ایده‌ها در چارچوب منطق و اخلاق و در جهت رشد اسلامی با یکدیگر رقابت کنند. تا ملت ایران به رتبه‌ای جهانی که استحقاق آن را دارد بار دیگر دست یابد.»^۳ وقتی امکانات، ابزار و میدان رقابت عادلانه باشد، استعدادها و توانمندی‌ها شکوف می‌شود. در فرهنگ اسلامی رقابت یک ارزش محسوب شده و به مثابه عاملی در جهت ارتقاء کیفیت برنامه‌ها، طرح‌ها و پروژه‌ها و استفاده بهینه از زمان، امکانات، نیروی انسانی و منابع مادی شناخته می‌شود. فرهنگ اسلامی مشوق میدان رقابت است: (فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ: در امور خیر با یکدیگر رقابت کنید)^۴

۹. ماتریس شناخت تهدیدها، فرصت‌ها، ضعف‌ها، قوت‌ها: گزارش مستند از عوامل موثر در ترسیم ماتریس عملکرد است. این ماتریس از ابزارهای کارسازی است که اطلاعات لازم را در حوزه فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی و همچنین نقاط ضعف و قوت داخلی به مدیران ارائه می‌دهد؛ گزارش عملکرد، ترسیم و استفاده از این ماتریس را ممکن می‌سازد.

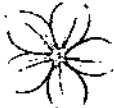
۱۰. آسیب شناسی برنامه‌ها، بودجه و عملکرد سالانه با عنایت به اسناد فرادست چون برنامه پنج ساله و سند چشم‌انداز: هر گزارش نشان می‌دهد که برنامه و بودجه مصوب سالانه و اجرای آن تا چه حد توانسته است اهداف سازمان را در جهت نیل به برنامه‌های میان مدت و درازمدت تحقق بخشد. آگاهی به این مهم موجب آسیب‌شناسی در استفاده از منابع انسانی، مادی و بهره‌گیری از زمان می‌شود و با ارزیابی روند حرکت به سوی راهبردها، اهداف و چشم‌اندازها، به برنامه‌های کوتاه مدت جهت و کیفیت می‌بخشد. همچنین به طریقی دیگر می‌توان میزان اجرایی بودن برنامه‌ها و چشم‌اندازها و نزدیک بودن آنها را به واقعیت محک زد.

۱- غرر الحکم و درر الکلم، تمیمی امدی عبدالواحد تحقیق: میرسید جلال الدین محدث ارموی-تهران، دانشگاه تهران، ۱۳۶۰، جلد ۱، ص ۹۹.

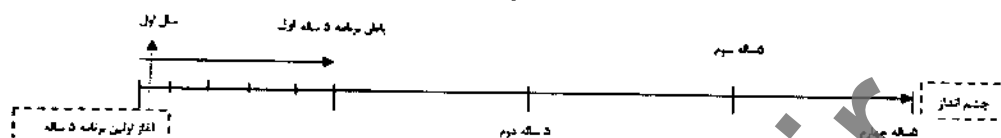
۲- رهبر معظم انقلاب، ۱۳۸۱/۱/۱۸.

۳- رهبر معظم انقلاب، ۱۳۸۱/۱/۱۶.

۴- قرآن کریم، سوره مائده، آیه ۴۸.



نمودار الف



اگر چشم انداز را ۲۰ ساله در نظر بگیریم و برنامه‌های میان مدت را ۵ ساله، روند حرکتی هر برنامه در هر سال در مقایسه با این دو سند در ادست، موقعیت سازمان را در نیل به اهداف فرادست نمودار خواهد کرد. (نمودار الف)

۱۱. خودارزیابی: هر گزارش مدیران، کارکنان و سازمان را به توانایی‌ها و ناتوانی‌های خود آگاه می‌سازد. مدیران موفق کسانی هستند که مجهولات را در درون سیستم شناسایی، و با چاره‌جویی برای غلبه بر آنها، مجهول را به معلوم تبدیل کنند. آنها بدین وسیله خود را با زمان تطبیق می‌دهند و با شتاب متناسب با دگرگونی‌های جهان متغیر امروز، از سیر زمان باز نمی‌مانند. این مدیران همواره بازخورد عملکرد خویش را محاسبه می‌کنند و با هماهنگ‌سازی روند فعالیت‌های برنامه‌ای و اجرایی با زمان، به اصلاح و اکمال خویش می‌پردازند.

امام علی (ع) می‌فرماید: (عِبَادَ اللَّهِ، زِنُوا أَنْفُسَكُمْ مِنْ قَبْلِ أَنْ تُوَزَّنُوا وَ حَاسِبُوا مِنْ قَبْلِ أَنْ تُحَاسَبُوا) ای بندگان خدا! قبل از اینکه شما را ارزیابی نمایند خود را ارزیابی و سنجش نمایید و قبل از اینکه عملکرد شما را حسابرسی کنند از خودتان حسابرسی به عمل آورید.

در حقیقت گزارش موجب می‌گردد تا کاستی‌ها حواله به دیگران نشود و بدین وسیله انبوهی از ضعف‌ها و سستی‌ها اثباته نگردد و افراد مسئول، دیگران را مقصر ندانند؛ بلکه مواضع روشن شدن زوایای ناپیدای قوت و ضعف خود را در گزارش بیابند و هر کس در پی برطرف ساختن ضعف‌ها و افزایش قوت‌های خود برآید و از توانمندی بیشتری برخوردار شود:

« هر که نقص خویش را دید و شناخت اندر استکمال خود و اسباب تاخت.»

کلام حضرت امیر (ع) که فرمود: انسان‌های باتقوا کسانی هستند که از اعمال اندک خود خشنود نیستند، و اعمال زیاد خود را بسیار نمی‌شمارند. همیشه نفس خود را متهم می‌دانند و از عملکرد خویش ترسانند و یا

۱- نهج البلاغه، خطبه ۱۹۶ (خطبه متقون)، يَرْضَوْنَ مِنْ أَعْمَالِهِمُ الْقَلِيلَ، وَ لَا يَسْتَكْبِرُونَ الْكَثِيرَ. فَهُمْ لِأَنْفُسِهِمْ مُتَّهِمُونَ، وَ مِنْ أَعْمَالِهِمْ مُشْفِقُونَ. إِذَا زَكَّى أَخَذَ مِنْهُمْ خَافَ.





کلام خدای بزرگ که فرمود: «لَوْ مَوْ أَنْفُسُكُمْ»^۱ «خودتان را ملامت کنید» تأکید بر همین نکته است.

۱۲. **نظم و انضباط مدیریتی، اداری و مالی:** دوام و بقاء هر سازمان به انضباط و نظم آن وابسته است. هر گزارش خود به خود نظم را بر یک سازمان حاکم می‌کند. انضباط مدیریتی و پرسنلی، انضباط منابع و مصارف، انضباط اداری، مالی و برنامه‌ای تا بدین ترتیب فرهنگ نظم در تمامی ابعاد با ارائه گزارش در سازمان‌ها محقق می‌شود.

۱۳. **الزام قانونی:** ماده ۱۷ قانون شهرداری‌ها، مدیران شهری را موظف کرده است که هر شش ماه یک بار، صورت جامعی از درآمدها، هزینه‌ها و آمار کلیه فعالیت‌های انجام شده را برای اطلاع عموم منتشر نمایند. به نظر می‌رسد قانون‌گذار با تصویب این ماده قانونی تمامی اهداف ذکر شده و فلسفه مهم گزارش عملکرد را در نظر داشته است. نکته جالب این است که با انتشار هر شش ماه یک بار گزارش کلیه فعالیت‌ها، درآمدها و هزینه‌ها، تجربه عملکرد شش ماهه اول هر سال مورد استفاده قرار می‌گیرد و کیفیت برنامه‌ها و عملکردها در شش ماهه دوم ارتقا می‌یابد؛ چراکه بی‌شک با آشکارسازی ضعف‌ها و قوت‌های شش ماهه اول در گزارش، اصلاح برنامه‌ها و فعالیت‌ها در شش ماهه دوم تسهیل خواهد شد. این ماده قانونی مهر تأییدی است بر آنچه در فلسفه گزارش آمده است.

۱۴. **شورای اسلامی شهرها و مدیران شهری:** دو رکن اصلی و مکمل: (هماهنگی لوایح شهرداری و طرح‌ها و مصوبات شورای اسلامی شهر) اگرچه این دو رکن، مکمل یکدیگرند، هریک وظایفی دارند که در صورت عمل به آنها، سرعت و دقت در عملکردها تنظیم می‌گردد. شورای اسلامی موظف به قانونگذاری و نظارت بر اجرای آن است و مدیران شهری وظیفه اجرای قانون و ارائه برنامه‌های مناسب را برعهده دارند. مسلماً هر لایحه‌ای که از طریق شهرداری به شورا ارجاع داده می‌شود باید به تصویب شورای اسلامی برسد تا ضمانت اجرایی بیابد. تدوین و ارائه لوایح از سوی نهاد شهرداری پس از گذار از شورا با اصلاحات و تغییراتی مواجه می‌شود. هر گزارش می‌تواند میزان مناسبی برای تطبیق و ارزیابی لوایح پیشنهادی از طریق شهرداری و طرح‌ها و مصوبات شورا باشد و از این طریق هریک از دو نهاد شورای اسلامی و شهرداری آسیب‌شناسی از عملکرد خویش را در اختیار خواهند داشت. تا بدین وسیله تجربه‌های اندوخته در جهت ارتقاء لوایح پیشنهادی، طرح‌ها، برنامه‌ها و بودجه سالانه بکار آمده و افزایش اعتماد طرفین و ارتقاء کیفیت لوایح و طرح‌ها را فراهم می‌کند.



دوم- تاریخچه تدوین گزارش عملکرد

از مهر ماه سال ۱۳۸۸ بنا به رهنمود جناب آقای دکتر ایازی معاون محترم امور اجتماعی و فرهنگی شهرداری مقرر شد تا عملکرد حوزه فرهنگی و اجتماعی شهرداری از زمان تصدی جناب آقای دکتر قالیباف شهردار محترم تهران (مهر ماه ۸۴ لغایت ۸۸) جمع آوری، جمع و تدوین گردد. به دلیل نبود بانک اطلاعات و تغییرات مدیریتی، جمع آوری آمار و اطلاعات در طی سال های گذشته بویژه در نیمه دوم سال ۸۴، سال های ۸۵ و ۸۶ با سختی و کندی صورت گرفت. این امر موجب شد که انتشار گزارش عملکرد که طبق برنامه می باید تا پایان سال ۱۳۸۸ تدوین می شد، به تأخیر افتد. از سوی دیگر از آنجا که ضروری است گزارش عملکرد امور اجتماعی و فرهنگی مناطق ۲۲ گانه در یک طرح هماهنگ و در ۲۲ مجلد بهم پیوسته تدوین و چاپ گردد، لذا تأخیر گزارش بعضی از مناطق در روند زمان از پیش تعیین شده تأثیر گذاشته و خود به خود تأخیر در انتشار کل گزارش را به دنبال داشته است. همین امر در خصوص ادارات کل، سازمان ها و شرکت ها نیز صدق می کند.

جمع آوری این گزارش ها با همکاری نمایندگان تام الاختیار معاونت های امور اجتماعی و فرهنگی مناطق ۲۲ گانه و مجریانی که از بخش خصوصی انتخاب شده بودند به انجام رسیده است. گزارش های تهیه شده چندین نوبت مورد بازنگری و اصلاح قرار گرفته است. آنچه در گزارش ها ملاحظه می شود به تایید شهرداران محترم مناطق ۲۲ گانه و جانشین آنها، و تایید معاونین محترم امور اجتماعی و فرهنگی مناطق ۲۲ گانه و نمایندگان آنها در تدوین گزارش و نیز کلیه رؤسای ادارات مربوطه در حوزه معاونت امور اجتماعی و فرهنگی مناطق ۲۲ گانه شهرداری رسیده است. مستندات گزارش با پشتوانه بیش از ۱۶۰۰۰ صفحه نوشتار و بیش از هشتاد لوح فشرده، پس از تایید مسئولان، به عنوان سند ثبت گردیده است. مجموعه گزارش حاضر شامل ۲۲ مجلد که از تلخیص و جمع گزارش های ارسالی از حوزه اجتماعی و فرهنگی مناطق ۲۲ گانه حاصل شده است. این گزارش بانک اطلاعات فعالیت های فرهنگی و اجتماعی مناطق ۲۲ گانه شهرداری محسوب و به عنوان گزارش مرجع مورد استفاده قرار خواهد گرفت.

سوم: انواع گزارش های در دست اقدام: گزارش عملکرد معاونت امور اجتماعی و فرهنگی از مهرماه ۱۳۸۴ تا پایان ۱۳۸۸ تا پایان ۱۳۸۸ در چهار مجموعه بدین شرح پیش بینی شده است:

سوم: انواع گزارش های در دست اقدام:

گزارش عملکرد معاونت امور اجتماعی و فرهنگی از مهرماه ۱۳۸۴ تا پایان ۱۳۸۸ در چهار مجموعه بدین شرح پیش بینی گردیده است:



مجموعه اول - گزارش های بخشی (مرجع):

شامل ادارات کل، سازمان ها، شرکت ها، مؤسسات و معاونت های امور اجتماعی و فرهنگی مناطق ۲۲ گانه که مجموع آنها بیش از ۴۲ مجلد را شامل می شود. مجموعه این گزارش ها به عنوان بانک اطلاعات فعالیت های اجتماعی و فرهنگی در بعد زمانی مهرماه ۸۴ تا پایان ۸۸ به عنوان گزارش مرجع تهیه و تدوین گردیده است و بیشتر مورد استفاده مدیران، کارشناسان و برنامه ریزان قرار می گیرد. کل مجله های مذکور در قالب یک لوح فشرده تنظیم گشته که به همراه کتاب منتشر می شود. این گزارش یعنی گزارش عملکرد مناطق ۲۲ گانه یکی از ۴۲ عنوان گزارش های بخشی (مرجع) می باشد که آماده بهره برداری شده است.

مجموعه دوم - گزارش های موضوعی:

این گزارش ها، عملکرد شهرداری تهران را در حوزه های مختلف امور اجتماعی و فرهنگی نشان می دهد: حوزه هایی چون: فضاهای کالبدی فرهنگی و اجتماعی، فعالیت های دینی، گزارش مدیریتی، گزارش تحلیلی فضاهای فرهنگی اجتماعی، جمع بندی فعالیت های مناطق ۲۲ گانه، گزارش عملکرد بر مبنای رهنمودهای مقام معظم رهبری، اطلس فرهنگی اجتماعی مناطق ۲۲ گانه و... این مجموعه بیش از ۱۰ عنوان کتاب را شامل می شود.

مجموعه سوم - گزارش مقایسه ای:

در این مجموعه عملکرد معاونت های امور اجتماعی و فرهنگی مناطق ۲۲ گانه شهرداری تهران در موضوعات مختلف از قبیل: ورزش، سلامت، آموزش، فرهنگی و... با یکدیگر مقایسه می شود.

مجموعه چهارم: گزارش تبلیغی و اطلاع رسانی:

گزارش های تبلیغی که برگرفته از گزارش مرجع می باشد و این مجموعه در موضوعات مختلف و به صورت کتاب در اندازه های کوچک و متوسط و لوح فشرده جهت اطلاع کلیه شهروندان و اقشار و مخاطب های گوناگون به منظور آشنایی با حجم فعالیت های اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران تهیه گردیده است. این گزارش بیش از ۳۵ عنوان کتاب را شامل می شود.

این اثر مستند در گزارش حاضر، حاصل تلاش همکاران در در مناطق ۲۲ گانه شهرداری تهران و گروه تدوین گزارش عملکرد در طول بیش از یک سال و نیم گذشته است که گمنام، کم توقع و با بردباری، آمار و اطلاعات را از بایگانی ها استخراج، جمع آوری و تجمع نموده اند. اذعان می نماید که با وجود تلاش و پیگیری همه دست اندرکاران آنگونه که حق یک گزارش مستند است آمار و اطلاعات در برخی موارد بطور کامل بدست نیامده و همه فعالیت ها به صورت جامع منعکس نشده است و لذا این گزارش را نمی توان خالی از نقص دانست. ولی این گزارش می تواند سنگ بنایی



مستحکم و الگویی ارزشمند و پایه‌ای مناسب برای گزارش‌های بعدی قرار گیرد و با تهیه بانک اطلاعات در تمامی زمینه‌ها دسترسی به تدوین گزارش مستند و متقن را تسهیل کند تا بدین‌وسیله اهداف گزارش محقق شود. در پایان تذکر این نکته را ضروری دانسته که این گزارش براساس دستور و رهنمود جناب آقای دکتر قالیباف، شهردار محترم تهران که بر ارائه گزارش عملکرد حوزه‌ها از همان روزهای آغاز به کار در شهرداری تاکید داشته‌اند و تدبیر، پشتیبانی و حمایت‌های همه جانبه جناب آقای دکتر ایازی معاونت محترم امور اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران و همراهی و هماهنگی‌های ارزشمند و روشمند جناب آقای بابارضا قائم مقام محترم معاونت امور اجتماعی و فرهنگی به ثمر رسیده است.

امید است این گزارش الگوی مناسب و ارزشمندی برای تدوین و مستندسازی گزارش عملکرد حوزه‌های مختلف در شهرداری و سایر نهادها و سازمان‌های دولتی و عمومی قرار گیرد تا بدین‌وسیله ایجاد بانک اطلاعات فعالیت‌های نرم‌افزاری و سخت‌افزاری با تمامی مشخصات و داده‌های لازم، به صورت علمی و کاربردی به ثمر نشیند و تجربه‌ها ثبت و ضبط شود تا نسل‌های حاضر و لاحق را از روش‌های آزمون و خطا مصون داشته و برنامه‌ها، پروژه‌ها و اجرای صحیح و مناسب آنها را از نظر کیفی و کمی ارتقاء بخشد. ان شاءالله. در پایان ذکر این نکته ضروری بوده و تأکید می‌شود که بهره برداری مدیریتی و برنامه ریزی از هر گزارش وقتی مفید و میسر است که دوره زمانی تدوین گزارش شش ماهه یا حداکثر یکساله برآورد شود.

والله المستعان

محمدعلی سوهبتی

مشاور معاون امور اجتماعی و فرهنگی

مدیر و ناظر پروژه گزارش عملکرد

