یادداشت

## چاه‌ویل ناکارآمدی مدیریت در سازمان

هـر اندازه که کار با کیفیت انجام دادن و حفظ آن کیفیت دشوار اسـت خراب کاری حداقل ۱۰ برابر آسان‌تر است. برعکس کار با کیفیت که مرارت بسیار و توجه مداوم نیاز دارد؛ کارهای بی‌کیفیت با اهمال کاری‌های ساده می‌توانند اتفاق بیفتند و منتظر جرقه‌هایی هسـتند که یک سقوط بهمن‌وار و شبه‌دومینویی را رقم بزنند. از افرادی که براساس برآوردهای شما پتانسیل موفقیت‌های بزرگ داشته‌اند، اگر سوال بپرسید چه اتفاقی افتاد که تلاش‌هایشان به نتیجه نرسید و دستاوردهایشان به باد رفت؛ حتی در صورت ارائه جواب صحیح، احتمالا آن جواب برایتان قابل قبول به نظر نمی‌رسد و انگار فرد در پی بهانه‌تراشی و توجیه ضعف‌های متعدد است. یک حسی احتمالا به شما القا می‌شود که این فرد با آن توانایی‌ها، چگونه امکان دارد اسیر عامل نسبتا جزئی شده باشد که از زیانش جاری می‌شود.

این وضعیت در سطح شخصی هم مصداق دارد. حتی اگر درست بدانیم که چه شده، میزان تنش و عامل بهوزه در گذر زمان برای ما رنگ می‌بازد و کم اهمیت‌تر جلوه می‌کند. این پدیده مورد در نظر نگرفتن تاثیرات بهمن‌وار اتفاقات و تصمیمات بی‌کیفیت و بد است. پدیده شرایطی است که انتظارات و اقدامات نه‌تنها طبق قابل قبولی با یکدیگر ندارند، بلکه کوچک‌ترین ارتباط موثری در این بین بافت نمی‌شود. واضح است که نمی‌شود تمام رفتارها و تصمیمات خوب و بد را دسته‌بندی کرد و برای مخاطبان در قالب متون خودیاری عرضه کرد و ادعای کشف فرمول موفقیت داشت. شاید یافتن فرمول شکسـت قدری منطقی‌تر و تلاش در راستای وارد نشدن به آن عملی‌تر باشد. یکی از فرمول‌هایی که به نظر می‌رسد به شکسـت قطعی می‌انجامد و اتفاقا در سازمان‌ها و شرکت‌های نه خیلی بزرگ و به‌طور کلی در جوامع با اقتصاد کلان با ثبات پایین رایج است، عصارهای در دو گزاره متضاد قابل تجمیع است: سهل‌انگاری و سخت‌گیری در یک زمان و یک مکان و برای موضوعات مکمل.

برای مثال، جلسانی تشکیل می‌شود و دستور جلسه برنامه سـال آینده و نحوه تعیین بودجه برای واحدهای مختلف است. به جای ریز شدن در مواردی همچون تحقیق و توسعه، سرمایه‌گذاری، تقویت زیرساخت و... که احتمالا باید درصد بالایی در برنامه داشـته باشند و آینده را برای شرکت رقم بزنند؛ میزان بودجه شرکت برای پذیرایی‌ها و نوع شکلاتی که باید خریداری شود ساعاتی دقیق قرار می‌گیرد! یا در فرآیند جـذب نیروی جدید به جای تدوین یا اقتباس فرآیند مناسب، مصاحبه‌های بسیاری شکل می‌گیرد و از صدر تا ذیل سازمان، با متقاضی جلسه تشکیل می‌دهند و در نهایت هم به‌رای مصاحبه شونده و نه برای مصاحبه کننده‌ها مشخص نیست که شرح شـغلی فرد تازه استخدام شده چیسـت (البته احتمالا فرد در مصاحبه هشتم رد می‌شود و هیچ وقت هم دلیلش را نمی‌فهمد!).

تفویض اختیار و آزادی در عملکرد بی‌معنی می‌شود و افراد شرکت حس می‌کنند همچون غریبه‌هایی هسـتند که برای هیچ کاری به آنها اعتماد نمی‌شـود. مدیریت بحران‌های تصنعی ماموریت اصلی می‌شـود و مدیر شرکت به ناظم مدرسه تبدیل می‌شود که مدام درحال مدیریت تعارضات و اختلافات است. به جای استخدام افراد نکته‌سنج و ریزبین، افرادی استخدام می‌شوند که خوب بلدند از کاه کوه بسـازند و مشکلات ریشه‌ای را پشت آن کوه ظاهری پنهان کنند در بازاریابی به جای تحقیق بر پایه اطلاعات و تفسیر آنها، حدس و گمان مدیران ملاک‌عمل قرار می‌گیرد. در زیرساخت‌های مورد نیاز به جای نیازسنجی دقیق فناوری و بررسی تجربیات مشابه، به یکی دو کتاب یا مقاله با تاریخ انتشار چند سال قبل استناد می‌شود و در حالت بدتر، به توصیه یک شخص به ظاهر معتمد اکتفا می‌شود. گویی یک مخالفت و صُلبیت جدی در زمینه تصمیم‌گیری با دقت و بررسی جزئی موارد حیاتی شرکت و یک هماهنگی در بزرگ کردن کارهای نه شاید بی‌اهمیت اما حتما کم اهمیت وجود دارد. طنز ماجرا از آنجا آغاز می‌شود که این خطای محرز را فرهنگ سازمانی پویا و تقویت مشارکت همگانی در مدیریت شرکت و موارد نمایشی مشـابه نام‌گذاری می‌کنند. بر منتقدان برچسب محافظه‌کار و دارای نگرش‌های قدیمی می‌زنند و طبیعتا دقتی به اسـتدلال‌ها و تحلیل‌های آن اشخاص ندارند. در چنین مجموعه‌هایی معمولا همه به شدت درگیر کار هسـتند و جلسات متعدد وقت مدیران را تمام و کمال مصادره کرده است. سـازمان از نظر سرعت عمل در برنامه‌ریزی، اقدام و گزارش در حالت شبه اغما به سر می‌برد. فرصت برای هیچ فکر و کار جدیدی فراهم نیسـت و فرآیندها هر روز بیشتر به عمق پیچیدگی و بیهودگی می‌روند.

واقعیت اسـت که مدل کردن رشـد، پیش‌بینـی موارد پیش‌بینی‌ناپذیر، نگارش و بررسی سـناریوهای آینده و حفظ مزیت‌های شـرکت، طلقه‌فرسا، تسـبی و بدون خروجی لحظه‌ای و فوری اسـت. اما خرید تجهیزات اداری جدید و تبدیل آن به فرآیندی عریض و طویل با دریافت تمام نظرات غیرمفید را در بر می‌گیرد و هم نتیجه‌اش صندلی می‌شود که همان روز رویت می‌شود. مزد زحمات، تصمیم‌گیری‌ها و جزئـی نگری‌ها کاملا مشـهود خواهد بـود و لذت این فرآیند طولانی در یک آن آشـکار می‌شود. این نوع از خطا و پرداختن به آن، موضوع جدیدی نیست اما انواع مصداق‌ها در پیش‌بینی‌ها در دو موقعیت‌های جدید مطرح می‌شود. چارچوب کلی آن در قالب اصل پارتو، صورت‌بندی می‌شـود. در این اصل بیان می‌شـود که معمولا ۸۰ درصد از دستاوردها، از ۲۰ درصد فعالیت‌ها منتج می‌شود به بیان دیگر ۸۰درصد از فعالیت‌ها تاثیر بسـیار کمی در عملکرد دارند و احتمالا قابل حذف یا جایگزینی هسـتند. بر حذر ماندن از این خطا، نیازمند اقدامات گوناگونی است که هم طراحی‌اش دشواری خاص خود را دارد و هم در صورت طراحی قابل قبول، اجرا و حفظ بر چالشی دارد. راه‌حل آن هر چه باشد، سهل‌انگاری در استراتژی نیسـت و نمی‌شود برای مثال بحث و تبادل نظر در شرکت، سازمان یا مجموعه را ممنوع کرد که تصمیمات در این چاه ویل فرو نروند. به نظر می‌رسد دوگانه عمق در اسـتراتژی و دقت موثر در جزئیات، هم رویکرد بهتری در نرفتن به عمق ۸۰درصدی کارهای کم‌کیفیت و هم ترکیب منابـع‌تری از دوگانه متناقض مورد اشاره با تاثیرات مخرب بهمن‌وار باشد.

**سیدارشد حسینی**

حق‌محمدلو:

# مناطق کم‌برخوردار مورد توجه ویژه قرار دارند

به گفته شـهردار منطقه هفت کـرج، مناطق کم برخوردار، اولویت اصلی اجرای پروژه‌های عمرانی و خدماتی شهرداری این منطقه برای توانمندسازی و ساماندهی است.

**به گزارش پیام آشنا،** عباس حق‌محمدلو با تاکید بر ایجاد توازن در امر خدمات رسانی به شهروندان، گفت: اجرای طرح ها و برنامه های شـهری توسط منطقه ۷ بر اساس اولویت بندی و شناسایی نیازهای منطقه به ویژه در محلات کم برخوردار صورت می گیرد

او به ارتقای زیرساخت های شهری در محلات کم برخوردار اشاره کرد و افزود: عملیات بهسازی برخی از معابر محله اوقافی ها با صرف ۲۰۴ تن آسـفالت و همچنین جدولگذاری به طول تقریبی ۷۰۰ متر اجرایی شده است.

حق‌محمدلـو از پیشـرفت عملیات زیرسـازی، جدولگذاری و آسـفالت خیابان ها نسبت به مدت مشـابه در سال گذشته خبر داد و خاطرنشان کرد: پروژه های باقی مانده این منطقه بر اساس نیازسنجی عمومی پیگیری خواهند شد.

معاون استاندار تهران تاکید کرد:

# برخورد با شهرداری هایی که فرایند مدیریت پسماند خود را اصلاح نکنند

معاون هماهنگی امور عمرانی استانداری تهران با تاکید بر اینکه محیط زیست و شهرداری ها باید در فضای تعاملی موضوعات خود را حـل و فصل کنند، گفت: اگر پس از اخطار و اقناع، شـهرداری ها فرایندهای غلط خود را در مدیریت پسماند اصلاح نکردند برابر قوانین با آنها برخورد خواهد شد.

**به گزارش پیام آشنا،** محمدتقی زاده در تشریح عملکرد شهرداری های استان تهران در حوزه مدیریت پسماند و بروز تخلف در این حوزه، افزود: به اسـتناد قانون پسماند جمع آوری زباله در سطح شهرها توسط شهرداری ها باید با رعایت ضوابط زیست محیطی و بهداشتی انجام شود بر همین اسـاس در استان تهران تاکید بر این است که شـهرداری ها تلاش کنند در فرایند مدیریت پسماند از جمع آوری و انتقال تا کاهش حجم زباله ها را التزام دهند

وی افـزود: یکـی از راهکارهای کاهش حجـم زباله ها قرارگیری تفکیک‌گر میادر دسـتور کار شهرداری هااسـت بی تردید این کاهش زباله ها فایدهای چون کاهش هزینه ها و جبران بخشـی از هزینه های جمع آوری و انتقال را به همراه دارد.

به گفته معاون استاندار تهران، در این فرایند بخشی از مواد بازیافت و به چرخه تولید برمی گردد که به طبع آن، ارزش اقتصادی و اشتغالزایی نیز محقق می شود.

وی ادامه داد: قطعا شهرداری ها باید در جمع آوری و انتقال زباله ها ضوابط محیط زیسـتی را رعایت کنند و دفن یا ملاحظات بهداشتی و محیط زیستی انجام شود تا شیرابه ها و سایر آلودگی ها در سطح شهرها پخش نشود به ویژه در شرایط کرونایی رعایت این الزامات از انتشار بیماری در سطح شهرها جلوگیری می کند.

تقی زاده تاکید کرد: در این راستا بهره گیری از تجهیزات و ماشین های اسـتاندارد و به روز حمل زباله در شهرها از اقداماتی اسـت که شهرداری ها باید در دسـتور کار قرار دهند در مقیاس محلی شـهرداری ها در نقاطی از شهر استخدام کردیم و به کارکنان آموزش دادیم در یک محیط‌قانونمند فعالیت کنند.

تغییر فرهنگی برای هر شرکتی سخت است و اغلب از ما سوال می‌شود که چطور این کار را کردیم. هیچ جادویی در کار نبود. یکی از افراد تاثیرگذار، کتی هیبز (Kathy Hibbs)، مدیر ارشد حقوقی ما و تیمش بود که تحول را مدیریت کرد. تغییر زمانی رخ می‌دهد که رهبری قدرتمند سازمان نسبت به پیام آن تردیدی نداشته باشد و کاری کند که کارکنان همگی حول یک چشم‌انداز مشخص دست به دست هم بدهند.

**اشتیاق برای حوزه سلامت**

من در محیط دانشگاه استنفورد بزرگ شدم. مادرم مدرس روزنامه‌نگاری است و پدرم، فیزیک‌دان در استنفورد تدریس می‌کند والدینم به من خواهرم را یاد دادند نسبت به هر کاری که در زندگی انجام می‌دهیم، اشتیاق داشته باشیم. این باعث شد مشاغلی را دنبال کنیم که عاشـق آن هسـتیم و در آنها سختکوشی می‌کنیم. خواهرم سوزان، درحال‌حاضر مدیر عامل یوتیوب است و خواهر دیگرم رانت استادیار پزشک کودکان در UCSF است.

از سـنین کودکی، به حوزه‌های سلامت، خدمات اجتماعی و بدن انسان علاقه داشتم. ساعت‌ها مرور بیماری‌ها مطالعه می‌کردم. در دبیرستان، علاقه‌مند شدم مطالعه کنم که چگونه ترکیب محیط و وراثت بر روان و رفتارهای یک فرد تاثیر دارند.

بعد از مدرسـه، وارد دانشگاه بیل شدم تا در رشته زیست‌شناسی تحصیل کنم. عاشق زیست‌شناسی ملولکولی بودم و به فکر افتادم در همین رشته ادامه تحصیل دهم. اما وقتی با متخصصان مشورت کردم، به این نتیجه رسیدم که این صنعت به سرعت درحال تغییر است و مشاغل جالب‌تری هست که می‌توان دنبال کرد. تحقیقـات لابراتواری زیادی انجام دادم، از این کار لذت می‌بردم، اما اعتقاد نداشـتم مسـیر PhD برای من درست است. بعد از فارغ‌التحصیلی، چند سال به‌عنوان تحلیلگر مرقبت بهداشتی در وال استریت مشغول کار شـدم سپس آن شغل را رها کردم تا سـفر بروم. دلم‌طلبانه در بیمارستان‌ها کار کنم و خودم را برای آزمون ورودی مدرسه پزشکی آماده کنم.

در این فاصلـه، این فرصت را پیدا کردم که در یک صندوق سـرمایه‌گذاری خطرپذیر کار مالی انجام دهم و توانسـتم در حوزه‌های مرقبت بهداشـتی مثل زیست‌شناسی، دارو سـازی، ابزارهای پزشکی، بیمارسـتان‌ها و داروخانه‌ها سرمایه‌گذاری کنم. این سرمایه‌گذاری‌ها روشـی فوق‌العاده برای من بود تا بخش مرقبت بهداشتی را بشناسم و مسیر بعدی خودم را کشف کنم. هر چقدر بیشتر زمان می‌گذاشتم و شرکت‌های مرقبت بهداشتی را بشناسم، بیشتر می‌فهمیدم که این صنعت علاقه‌مندی واقعی من نیست. یا افراد شگفت‌انگیز مختلفی آشنا شدم که می‌خواسـتند مرقبت‌های بهداشتی را تغییر دهند اما انگیزه‌های مالی سیسـتم کلی آن قدر کارآیی نداشت که به سلامت افراد کمکی کند.

می‌دانستم که باید کار متفاوتی انجام دهم. روزها وقت صرف کردم تا فکر کنم چطور می‌توانم سیسـتم را عوض کنم و در نهایت به این نتیجه رسیدم که باور ندارم این سیسـتم قابل تغییر اسـت. اگر شما بخواهید مرقبت بهداشتی را متحول کنید، باید چیزی را خارج از این سیسـتم، از ابتدا بسـازید. ژنتیک همیشه مورد علاقـه من بود و در آن سـرمایه‌گذاری کرده بودم. داشـتمندان به تازگی ژنوم انسان را ترسیم کرده بودند و در مورد کارهایی که می‌شد با آن انجام داد، اشتیاق فراوانی وجود داشت. به یاد می‌آورم که در اواخر سال ۲۰۰۵ با یک دانشـجوی پسـت دکترا در یک مرکز تحقیقات ژنومیک در ماساچوست صحبت می‌کردم و او گفت: «آنه، ما در آسـتانه یک انقلاب هسـتیم. در آسـتانه این هسـتیم که همه چیز را حل کنیم.» یعنا با کارشناس دیگری در حوزه ژنتیک گفت‌وگو کردم که در یک جزیره کوچک اقیانوس آرام در مورد دیابت مطالعه می‌کرد. تقریبا ۱۰۰ درصد اهالی آن جزیره چاق بودند. اما فقط ۸۰ درصد آنها دیابت داشتند. چه چیزی باعث شده بود ۲۰ درصد دیگر دیابت نگیرند؟ پاسخ این سوال در ژنتیک بود.

در آن زمان ۳۲ ساله بودم و در سان‌فرانسـیسکو زندگی می‌کردم و به تازگی با سرگئی برین از بنیان‌گذاران گوگل، برای ازدواج آشنا شده بودم. اطراف من افرادی بودند که یا در حال راه‌اندازی استارت‌آپ بودند یا در شرکت‌هایی کار می‌کردند که از دادهها به روش‌های جالبی اسـتفاده می‌کردند. برخی از دوسـتان ما به استخدام شرکت‌های شبکه‌های اجتماعی درآمده بودند و در مورد قدرت شبکه‌های اجتماعی به من آمـوزش دادند. این قـدرت، در ترکیب با اطلاعات ژنتیکی ارزان، فرصتی را برای انجام کاری بنیادی در تحقیقات ایجاد کرد.

در همین زمان‌ها بود که با لینـدا آوی و پائول کوینزتز آشنا شـدم. آنها می‌خواسـتند شـرکتی راه‌اندازی کنند که آزمایش ژنتیک را به‌صورت مسـتقیم به مصرف‌کننده ارائه دهد. به‌عنوان یک همین‌گذار به آنها پیوسـتم. بعد از چند سال احسـاس ناامیدی نسبت به سیسـتم مرقبت بهداشتی و اینکه نمی‌توانم کاری در مورد آن انجام دهم؛ معتقد بودم در مسـیری قرار گرفته‌ام که می‌توانم کار متفاوت و انقلابی انجام دهم. نام این شرکت را 23andMe گذاشـتیم که از ۲۳ جفت کروموزومی که DNA انسان را تشکیل می‌دهند، گرفته شد.

**یک ابزار پزشکی؟**

سـال اول، سفر کردیم و با دانشمندان مختلف دیدار داشـتیم و کمیته مشاوره خودمان را جمع کردیم یا کارشناسـان زیادی در مورد اخلاق، حریم شخصی و مسـائل حقوقی کار کردیم. احسـاس مسئولیت می‌کردیم که این کار را برای اولین بار درسـت انجام دهیم. چون می‌دانستیم افراد ممکن است بترسند: چه چیزی شخصی‌تر از DNA شما است؟ به همین دلیل، ارتباطاتی با قانون‌گذاران برقرار کردیم.

سال کلیدی این بود که آیا آزمایش‌های ما باید یک ابزار پزشکی تلقی شوند یا نه. در اداره غذا و دارو، یک ابزار پزشکی «برای تشخیص بیماری‌ها یا شرایط دیگر، یا درمان، کاهش و جلوگیری از بیماری‌ها در انسـان یا حیوانات» مورد استفاده قرار می‌گیرد. مشخص نبود که آیا محصول ما در این تعریف می‌گنجد یا نه. چوب یسـتی به خودی خود یک ابزار پزشکی محسوب نمی‌شود. اما وقتی روی زبان قرار می‌گیرد تا پزشک حلق را ببیند، دیگر تبدیل به یک ابزار پزشکی می‌شود. آزمایش ژنتیک خانگی ما به افراد در مورد ریسک‌های پزشکی اطلاعات می‌دهد اما برای تشخیص یا درمان بیمـاری کارآیی نـدارد. پس آیا یک ابزار پزشـکی محسوب‌می‌شود؟

جلسات روزروی متعددی با مقامات FDA داشتیم تا این موضوع را حل کنیم و همدفمان این بود که شفاف باشـیم. این یک قلمرو تازه برای آنها بود و نسبت به قانونی بودن آن تردید داشتند. نتیجه جلسات این بود که طرح پیشنهادی ما فعلا برای شهرداری‌های اولیه FDA نداشت. چند سال گذشت تا بفهمم سیاست چه تاثیر عمیقی بر تعیین قوانین یک صنعت دارد. با تغییر روسای جمهور آمریکا قوانین FDA هم تغییر می‌کرد. در سال ۲۰۱۰ بعد از اینکه یک شرکت رقیب شروع به فروش کیت‌های آزمایش DNA کرد، سنا وارد ماجرا شد.

رئیـس جدید FDA تصریح کرد که باید تابع قانون باشـیم. در یک جلسه عمومی، ما به آنها اطمینان دادیم که شفاف هسـتیم. قانون‌گذاران به دادههای ورودی شـرکت‌ها نیاز دارند تا جزئیات کار آنها را بدانند. ما به FDA کمک کردیم تا برای اسـتانداردها و قوانین لازم را شکل دهد. معتقد بودیم درحال پیشرفت در این مسیر هستیم. اما وقتی به گذشته نگاه می‌کنم، واضح است که ما آنچه مد نظر این اداره بود، فاصله زیادی داشتیم. در سال ۲۰۱۳ 23andMe به عملکردی بسیار عالی رسیده بود. توانسته بودیم نیم میلیون کیت آزمایش DNA بفروشیم و بیش از ۱۲۶ میلیون دلار، تامین سرمایه کرده بودیم. بعد از چند سال رشد کند، بازار درحـال جهش بود. در همین زمـان بود که آن نامه هشدار، ناگهان همه چیز را به هم ریخت.

**مترجم: مریم رضایی**

معاون رئیس جمهور خبر داد

# امکان مشارکت در طرح‌های قطار شهری از سوی دولت

رئیس سـازمان برنامه و بودجـه گفت: از محل تبصره ۵ قانون بودجه، امکان همکاری دولت در طرح‌های توسعه قطار شهری پایتخت میسر است.

**به گزارش پیام آشنا،** محمدباقر نوبخت معاون رئیس جمهور و رئیس سـازمان برنامه و بودجه، با اشاره به محدودیت‌های مالی دولت و شهرداری تهران گفت: نگاه منصفانه به فعالیت‌های شرکت مترو در دوره اخیر، بهره‌برداری‌هایی که علی رغم محدودیت های شدید مالی طی سالهای گذشته صورت گرفته و همچنین کلنگ زنی آغاز احداث خط ۱۰ و توسـعه شمالی خط ۷، نشان از فعال بودن شرکت مترو و کارایی این مجموعه دارد.

معاون رئیس جمهور با اشـاره بـه اینکه دولت همانند گذشته همکاری و همراهی لازم با شرکت مترو به لحاظ مسـائل مالی را خواهد داشت، تاکید کرد: با تامین بموقع منابع مالی مترو نیاز مترو، امیدواریم فعالیت‌های آغازشده در زمان مقرر به اتمام برسد.

نوبخت با اشاره به اینکه در تبصره ۵ قانون بودجه، امکان مشارکت در طرح‌های قطار شهری از جمله شهر تهران برای دولت میسر اسـت، گفت: از این طریق امکان کمک به شهرداری تهران برای تامین منابع مالی مترو فراهم است.

# هوشمندی و سرسختی در برابر موانع قانونی

حق‌محمدلو:

معاون استاندار تهران تاکید کرد:

# برخورد با شهرداری هایی که فرایند مدیریت پسماند خود را اصلاح نکنند

تقی زاده درباره تدوین طرح های جامع پسـماند توسط شـهرداری های استان تهران نیز گفت: در سطح استان تهران ۴ مرکز دفع پسـماند داریم و بـه دلیل تراکم و پیوستگی شهرها به ویژه در غرب استان امکان ایجاد مراکز دفع پسماند برای هر شهر وجود ندارد. لذا برای مثال ملارد و شـهریار و قدس زباله های خـود را به مرکز اختراپاد و اسلام‌شهر، بهارستان و ربط کریم انتقال نهایی زباله های خود را به مرکز دیگری انجام می دهند و در شرق استان هم مرکز دیگری برای شهرسـتانهای شرق استان وجود دارد.

وی ادامه داد: دفن، انتهای فرایند مدیریت پسماند است و به جز این مرحله سایر بخش های فرایند برعهده خود شهرداری هااسـت و می توانند برای این مراحل طرح تهیه کنند. همواره به آنها تاکید شده بر روی موضوع فرهنگ سازی در جهت جلب مشارکت مردمی اقدام شود. قطعا بدون مشارکت شهروندان شهرداری ها در تحقق تفکیک از مبدا دستاوردی نخواهند داشت و مشارکت مردمی بهترین شیوه برای پیشبرد اهداف خواهد بود.

وی تاکید کرد: استانداری تنها در سیاست های کلی دفن زباله ها با هدف تقویت سـازمان های پسماند در سطح استان و جلوگیری از عملکرد جزیره ای یا بهره گیری از توان و ظرفیت سازمان های پسماند ضوابطی را مشخص می کند اما توصیه و مشارکت آن است که شهرداری ها برای مدیریت پسماند شهرهای خود طرح تهیه کنند.

اخبار

## افتتاح ۱۶ بازار جدید میوه و تره بار در محلات تهران

مدیرعامل سازمان مدیریت میادین شهرداری تهران گفت: ۱۶ بازار جدید میوه و تره بار در محلات مختلف پایتخت در دست ساخت و ساز اسـت و به محض اتمام عملیات عمرانی، مورد بهره‌برداری قرار می‌گیرند

**به گزارش پیام آشنا،** سید سـعید راد مدیرعامل سازمان مدیریت میادین شهرداری تهران با اعلام اینکه خدمات‌رسانی مستمر به شهروندان در ۲۴۵ میدان و بازار میوه و تره بار، این سازمان را از خدماتی چون مراکز خدماتی غافل نکرده است، افزود: تلاش کردهایم تا در محلاتی که فاقد بازار میوه و تره بار بودند، در پاسـخ به درخواست شهروندان، نسبت به ساخت و احداث بازار اقدام کنیم.

او با اشاره به اینکه بازارهای میوه و تره بار در هر ۵ پهنه شرقی، غربی، شمالی، جنوبی و مرکزی تهران واقع شده‌اند، خاطرنشان کرد: واقعیت این اسـت که امروز با توجه به اختلاف معنادار قیمت محصولات میادین میوه و تره بار در مقایسه با قیمت‌های سطح شهر، تقاضای شهروندان محلات فاقد بازار برای ایجاد این مراکز خدماتی در محله‌های خود، رو به افزایش است.

۱۶ بـازار جدید میوه و تره بار در محلات امام‌زاده عبدالله (ع)، فرحزاد، جنت آباد مرکزی، جنت آباد جنوبی، شـوش، ابباله، لشـگر غربی و امامت، خیابان‌های شهید علی‌اکبری، انقلاب اسلامی، رباط کریم و فرمانیه (منشعب از آزادراه تهران – کرج)، شهرک قدس، شهرک حکیمیه، فلکه اول تهران‌پارس و مسیل منوچهری واقع شده‌اند.

## شناسایی و رصد نامحسوس نقاط اصلی زباله گردی کودکان در تهران

سرپرست سازمان خدمات اجتماعی شهرداری تهران از استمرار طرح شناسایی نقاط اصلی زباله گردی کودکان در سطح شهر تهران خبر داد

**به گزارش پیام آشنا،** سید ملک حسینی در مورد سرانجام ابلاغیه شهردار تهران در مورد ممنوعیت به کارگیری کودکان توسط پیمانکاران زباله خشک شهرداری تهران گفت: در یکی از بندهای ابلاغیه شهرداری تهران استفاده از کودکان در فرایند زباله گردی به صراحت ممنوع اعلام شده است و برهمین اساس بازرسی شهرداری تهران با جدیت، حسن اجرای این بخشنامه توسط پیمانکاران را دنبال می کنند.

او با بیان اینکه در گذشته استفاده از کودکان توسط پیمانکار اتکار می شد اما حالا مدیریت شهری فعلی با پذیرش اینکه برخی پیمانکاران به چنین ممنوعیتی متعهد نیسـتند، سعی در اصلاح آن دارد. افزود: البته دقت داشته باشید که استفاده از کودک در فرآیند جمع آوری زباله توسط شهرداری رخ نمی دهد؛ بلکه در لایه های بعدی و اسـوط گروه هایی که با پیمانکاران مرتبط هسـتند، این کودکان به کار گرفته می شوند.

به گفته حسینی، در واقع، بیشتر کودکان زباله گرد به صورت واسطه با شرکت دسته چندم با پیمانکار شهرداری همکاری می کنند که همه این انواع ارتباطات غیر قابل پذیرش بوده و باید ممنوع شود.

وی با تاکید بر اینکه شـهرداری تهران طی جلسات مختلف بـا پیمانکاران خود، آنها را مجاب کرده که به هیچ وجه در پی استفاده از کودکان در این فرایند نباشند، اظهار کرد: چالش اصلی ما در نظارت و برخورد جدی با تخلف در این حوزه این اسـت که برای جمع آوری زباله توسـط هر فرد یا شرکتی به غیر از شهرداری ها، ممنوعیتی که منجر به جریمه بر اساس اسناد قانونی و حقوقی باشد، تعریف نشده است و از آنجا که این عمل جرم انگاری نشده حتی اگر مامور شهرداری این افراد را مورد شناسایی قرار دهند باز هم امکان برخورد نیست.

حسینی گفت: به همین دلیل است که شهردار تهران در ابلاغیه خود سعی کرده با اتکا به جنبه های سلبی مثل فسخ قرار داد و... بر استفاده از حداکثر ظرفیت ها در برخورد با پیمانکاران متخلف و حمایت از کودکان در فرآیند زباله گردی تاکید کند.

سرپرست سازمان خدمات اجتماعی شهرداری تهران در ادامه با تاکید بر اینکه مجموعه های نظارتی شهرداری تهران با جدیت موضـوع زباله گردی کودکان را در تهران رصد می کنند، افزود: حتی سازمان بازرسی شهرداری تهران اقدام به رصد تماسـوب سطح شهر و شناسایی نقاطی که در آنها از کودکان زباله گرد استفاده می شـود کرده اسـت. همچنین اداره کل سلامت شهرداری تهران نیز طرح "سلامت یار" را دنبال می کند تا با کمک نیروهای داوطلب محله به شناسـایی این نقاط کمک کنند.

وی تاکید کرد: دقت داشته باشید که شهرداری تهران تنها اقدام به رصد و شناسایی کودکان زباله گرد در سطح شهر می کند و کاری با آنها ندارد، بلکه در صورت مشـاهده کودک و کشف ارتباط آن با پیمانکار شهرداری، موضوع برای برخورد با پیمانکار خاطی به شهرداری منطقه منتقل می شود. البته باید به این نکته هم اشاره کنم که بر اساس تاکید شهردار تهران و تصریح در بخشنامه ابلاغی، اگر در مجموعه شهرداری و به ویژه مناطق قصوری در این رابطه رخ دهد بر اساس گزارش سازمان بازرسی برخورد خواهد شد.

حسینی افزود: ما ضمن پذیرش خلاءها و مشکلات جدی که این پدیده دارد همزمان تلاش‌های سازمان دهی شده ای برای حمایت از این کودکان در سطح شهر و محل های دپو و تفکیک زباله در خارج از شهر را آغاز کرده ایم؛ زیرا باور داریم که تا محو این پدیده باید با حداکثر ظرفیت های ممکن از کودکان زباله گرد که قربانی این فرایند هسـتند، حمایت کرد.

وی همچنیـن افزود: البته به این مهم نیز باید توجه داشـته باشـیم که پدیده زباله گردی کودکان نزدیک به دو دهه است که شکل گرفته و به طور طبیعی طی این دو دهه ساختارها و مناسبات غیر رسمی گسترده ای شکل گرفته و قطعا به ماتند سایر تجربیات جهانی در این خصوص به یکباره قابل حل نیسـت و ما نیز تلاش می کنیم با بهره گیری از تجربیات موفق دیگر کشورها برای حل مرحله به مرحله این مشکل چاره اندیشی کنیم که قطعا بدون همراهی و همکاری همه بخش های درون و بیرون شهرداری و همچنین نهادهای مدنی و صاحب نظران دانشگاهی میسر نخواهد شد.