

شاخص توسعه مدیریت مجموعه میراث جهانی کاخ گلستان ۹۹-۱۳۹۸

مدیریت نظاممند رکن اصلی در هدایت هر سیستمی است. لذا روشمند بودن و حرکت بر اساس برنامه های مدون و عمل به خطوط و مسیرهای طرح شده، از ابزارهای کلیدی رسیدن به این مهم می باشد. برای دستیابی به این اصل، تلاش بدنه مدیریت کاخ گلستان بر عملکرد برنامه محور بوده است که محورهای اصلی آن در زیر به اختصار می آید:

- **تدوین پلان مدیریت** مجموعه برای اولین بار، فاز اول طی عقد تفاهم نامه با دانشگاه علم و صنعت با هدف یکپارچگی و تداوم برنامه های مرمتی، توسعه و گردشگری مجموعه میراث جهانی کاخ گلستان طی برنامه ریزی های کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت به منظور تداوم خط مشی امور در هنگام تغییرات مدیریتی
- تغییر در ترکیب **اعضای هیات امنای** کاخ گلستان با هدف عملیاتی و اجرایی شدن تشکیل جلسات و تصمیم گیری واقعی تر در جهت امور کلان مجموعه
- انتخاب اعضا، صدور حکم و برگزاری پنج جلسه **شورای راهبردی** جهت مصوب نمودن برنامه های کلان و تعیین سیاست های راهبردی مجموعه
- انتخاب اعضا، تشکیل، صدور حکم و برگزاری ۶ جلسه **کمیته فنی** بمنظور مصوب نمودن جزییات فنی و اجرایی پروژه ها



شورای راهبردی



کمیته فنی

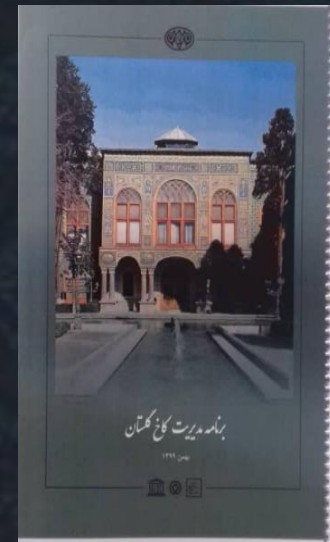
کمیته مدیریت بحران و حفاظت
پیشگیرانه

کمیته حفاظت الکترونیک

شورا و کمیته های تخصصی
کاخ گلستان

کمیته فنی

شورای راهبردی



جلسه برنامه مدیریت

- پیگیری بازگشت تمامی درآمد مجموعه با توجه به قانون **بازگشت درآمد** موزه‌های هیات امنایی که از مجموع درآمدها بیش از ۵۰ میلیارد آن هزینه عملیات نگهداری، حفاظت و مرمت در قالب ده‌ها پروژه شده است. این امر موجب افزایش چند برابری بودجه تخصیص یافته مجموعه گردید.

- **رایزنی با سایر ارگان‌ها، سازمان‌ها و اشخاص حقیقی و جذب اسپانسر و حامی مالی:** • تشکیل کارگروه مشترک با مرکز اسناد و مطالعات وزارت امور خارجه با هدف گسترده کردن حوزه فعالیت و بهره‌وری از پتانسیل‌های سیار ارگان‌ها • در جهت پیشبرد اهداف کلان مجموعه از جمله همکاری با شهرداری (جذب حدود ۲ میلیارد ریال از شهرداری جهت مرمت و نگهداری ساعت معروف شمس‌العماره و پرده ایوان عمارت باب‌عالی، تهیه تور مجازی با حمایت ستاد گردشگری شهرداری • تامین آب فضای سبز، جذب حمایت مالی، جلوگیری از ساخت و سازهای غیرمجاز و ...) • سازمان آتش‌نشانی (مانور آتش‌نشانی و آموزش‌های مرتبط)، سازمان اسناد و املاک (تهیه سند) • وزارت نیرو (تعمیر پست برق و ...) • وزارت اقتصاد و دارایی (جلسات پیوسته در مورد سند و ...) • سازمان اسناد و کتابخانه ملی (همکاری فرهنگی و انتشاراتی) • فرهنگستان هنر (همکاری فرهنگی و انتشاراتی از جمله چاپ کتاب مرقع گلشن و مرقع هند و ایرانی و ...) • ای‌کوم • موزه پست (همکاری در تولید برنامه‌های زنده) • دانشگاه‌های مطرح کشور (همکاری پژوهشی) • کانون آگهی و تبلیغات کلید طلایی جهت تهیه و اجرای ویدیو مپینگ در کاخ گلستان • و همچنین بخش‌های مختلف داخل وزارتخانه میراث فرهنگی و ... • بخش فرهنگی سفارت‌های فرانسه و آلمان حامی مالی و پشتیبان برنامه‌های مشترک فرهنگی (ویدیو مپینگ و نمایشگاه مجازی و ...) • کانون اتومبیلرانی و جهانگردی • و نیز اشخاص حقیقی مانند: آقای دکتر خشایار لهراسبی بعنوان حامی مالی و تهیه‌کننده ویدیو مپینگ • آقای بابک بزرگ پناه حامی مالی چاپ و نشر،



- **بازبینی و بهسازی چارت مجازی شامل:** هماهنگ سازی عناوین پست های سازمانی با وضع

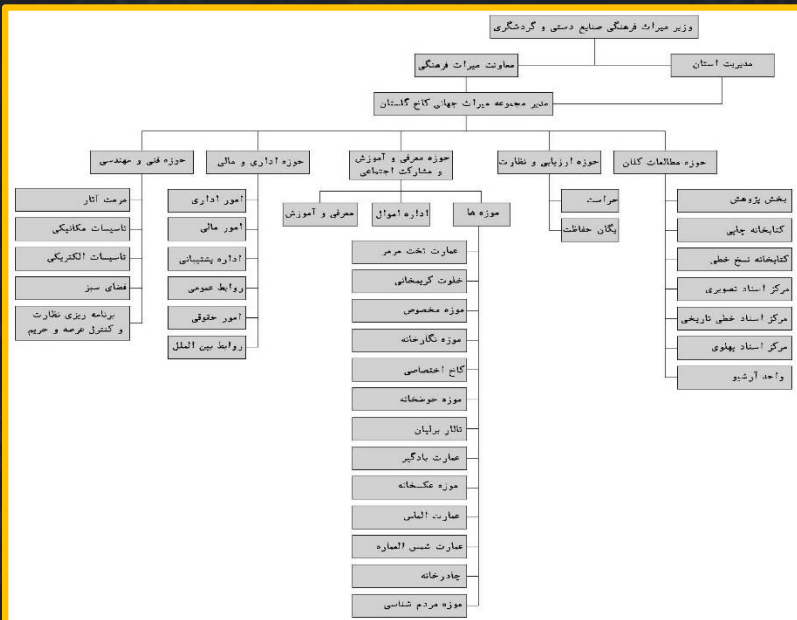
موجود، طراحی و پیشنهاد چارت رسمی در پلان مدیریت (در مرحله پیش نویس)

- **جانمایی کارکنان با توجه به تخصص و توانایی افراد و** اجرایی شدن چارت مجازی که تا

اواسط ۱۳۹۸ اجرا نشده بود برای مثال میتوان به انتصاب معاونین اجرایی و فرهنگی، ناظرین و مسئولین موزه ها، مسئول امور اداری، رییس اداره اموال، رییس اداره معرفی و آموزش، رییس پشتیبانی و ...

- **سامان دهی مکان استقرار بخش ها و کارکنان** با رویکرد کوتاه کردن مسیر بخش های

مرتبط، ادغام برخی از فعالیت ها در یک مکان جهت استفاده حداکثری و بهینه از فضاهای موجود و خدمات رسانی بهتر به مراجعین و مخاطبین. از جمله متمرکز نمودن بخش آرشیو، اموال، مخازن، اسناد، معرفی و آموزش، پژوهش و کتابخانه در یک ساختمان، معاونت ها در یک فضا، بخش های مالی، اداری و پشتیبانی در یک فضا، بخش های فنی و انفورماتیک در یک ساختمان، حفاظت و حراست در یک فضا و نمونه های مشابه دیگر. پیش از این بدلیل جابجایی های مکرر و غیر اصولی و پراکندگی در استقرار پرسنل وجود داشت که علاوه وقت و انرژی پرسنل مراجعین را نیز با چالش و سردرگمی مواجه کرده بود



- **چابک سازی و موثر نمودن روال اداری** با فعال نمودن سیستم چارگون و اتوماسیون و الزام کارکنان به استفاده از این سیستم و تاکید به **حذف مکاتبات کاغذی** که تا مهر ۱۳۹۸ بصورت جزئی در مجموعه اجرا شده بود
- **فعالسازی بخش های غیرفعال** از جمله واحد عکاسی، کارگاه و آزمایشگاه مرمت، واحد حقوقی. از جمله نتایج مثبت حاصله می توان به تهیه نقشه کاداستر و اقدام برای سند تک برگ و تلاش برای احقاق حقوق مالکانه کاخ گلستان نسبت واحدهای تجاری مجاور
- **راه اندازی دفتر حریم:** به منظور کنترل، پایش و پیگیری امور مربوط به عرصه و حریم مجموعه واحدی مستقل آغاز بکار کرد
- **انتصاب مسئول ایمنی:** صدور ابلاغ و تعیین کارشناس برق مجموعه بعنوان مسئولیت مسئول ایمنی مجموعه با هدف پایش و پیشگیری از بروز حوادث با اولویت آتش سوزی
- **اصلاح ساختار کنترل و نظارت بر امور موزه های مجموعه:** انتصاب ناظر امور موزه ها و متمرکز سازی امور جاری و اداره موزه ها
- **توسعه روابط بین المللی** موزه با سایر مراکز فرهنگی مانند کتابخانه ها و موزه های مطرح دنیا با عقد تفاهم نامه همکاریاز جمله می توان به **تفاهم نامه با کتابخانه چستربیتی (قطعی)** و **تفاهم نامه سه جانبه با مرکز نسخ فرهنگی هامبورگ و دانشگاه ادینبورگ** (پیش نویس) اشاره کرد.



فعالسازی واحد عکاسی



فعالسازی کارگاه و آزمایشگاه مرمت





دکتر خشایار لهراسی
حامی مالی و تهیه کننده ویدیو کلیپ های مجموعه



مدیریت پسماند

- برنامه ریزی جهت **برگزاری نمایشگاه های صنایع دستی** در ایام نوروز با برپایی ۸ غرفه موقت در جهت اجراکردن قانون بهره‌وری طبق ضوابط اجرایی بودجه سالانه با عنوان حمایت و توسعه تولیدات ملی و همچنین برگزاری مزایده و واگذاری **سه غرفه دائمی** جهت انتشارات، فروش و عرضه تولیدات فرهنگی و صنایع دستی در دو ورودی مجموعه (یک غرفه فعال و دو غرفه برنده مزایده تعیین شده و در حال تجهیز می باشند)
- **استفاده از بخش خصوصی** جهت جبران کسری نیروهای پشتیبانی (خدماتی، تاسیساتی و فضای سبز)
- حرکت در جهت **مدیریت سبز** طبق قانون ضوابط اجرایی بودجه سالانه و بند ز ماده ۳۸ قانون برنامه پنج ساله از جمله: اقدامات اصلاحی جهت **کاهش مصرف برق و گاز**، آبیاری فضای سبز از محل آب چاه داخل مجموعه، **نصب شیرهای الکتریکی** برای مدیریت و کاهش مصرف آب، تشویق کارکنان در **بخش مدیریت پسماند** و الزام آنان به تفکیک و جمع آوری کاغذهای باطله در سطل های مخصوص و ...