

• معرفی شخصی و توضیح سیر فعالیت‌های اجتماعی:

اشرف قندهاری متولد سال ۱۳۰۱ هستم. نام خانوادگی همسرم بهادرزاده است. از سال ۱۳۳۰ قریب به ۲۰ الی ۲۵ سال قبل تاسیس آسایشگاه کهریزک در کارهای خیریه مشغول بودم. در آن زمان منزل ما، در شمیران واقع بود. در منزلی سکونت داشتیم که پدرم در باغی که خودشان نیز در آن جا مقیم بودند، برای فرزندانشان بنا کرده بودند. در طبقه اول منزل ما حسینیه قندهاری واقع شده بود که دربرگیرنده یک مرکز خیریه و محل تجمع بانوان شمیرانی بود و فعالیت‌های خیریه و حمایتی متعددی در آن محل انجام می‌شد. برقراری کلاس‌های درس، کمک‌رسانی انسانی به حادثه دیدگان و نیازمندان در وقوع بلایای طبیعی مانند سیل و زلزله و یا کمک به ایرانیانی که در آن زمان از عراق رانده شده بودند و به طور کلی هرگونه کمکی به مردم نیازمند از جمله فعالیت‌های این موسسه خیریه محسوب می‌شد. معلمان کلاس‌های درس حسینیه در آن زمان مرحوم خانم کاتوزیان و خانم مشکوه بودند. مادر من نیز در آن‌جا فعال بود و بسیار علاقمند به این که جوان‌ها در این کلاس‌ها شرکت کنند. از بین جوانان شرکت کننده در کلاس‌ها که تعداد آن‌ها به حدود ۱۰۰ نفر می‌رسید تعداد ۱۰ الی ۲۰ نفر که توانا تر و علاقمندتر بودند انتخاب و در کارهای خیریه در کنار ما به فعالیت مشغول می‌شدند.

فعالیت دیگر ما کمک‌رسانی به ایتام شمیران بود. در آن زمان بچه‌های یتیم و خانواده‌های بی‌سرپرست و نیازمند، شناسایی و مورد حمایت قرار می‌گرفتند. در دهه‌های قبل از انقلاب شمیرانات مانند امروز نبود و ساکنان این منطقه در سرمای زمستان در شرایط بسیار ناگواری به سر می‌بردند.

در آن زمان ما، مایحتاج مورد نیاز این خانواده‌ها را تهیه می‌کردیم و به دور از چشم فرزندان خانواده در اختیار خانوارها قرار می‌دادیم. در آن دوران خانه ما که حسینیه قندهاری در طبقه اول آن قرار داشت، خانه مردم بود و نیازمندان به آن مراجعه می‌کردند. روزی مردی به ما مراجعه کرد و عنوان کرد که مادر سالمندی دارد که بیمار است و به دلیل کهولت دچار اختلال حواس شده و بر روی رفتار خود کنترل ندارد و به همین دلیل خانواده‌اش در رنج و عذابند و مکانی نیز جهت نگهداری مادر سالمند خود نیافته است. وی از ما، درخواست کرد به او کمک کنیم تا مکانی برای نگهداری او پیدا کند. در آن زمان در تهران، تنها یک خانه سالمندان وجود داشت که

به ارتشی‌ها اختصاص یافته بود و تنها ظرفیت پذیرش حدود ۳۰ نفر را داشت. این آسایشگاه در شمیران واقع بود که نام امروزی آن «آسایشگاه هفتم تیر» است. به دنبال درخواست آن مرد، ما، در جستجوی یافتن مکان نگهداری سالمندان بودیم که با نام آسایشگاه کهریزک در جنوب تهران برخورد کردیم. پس از اخذ مشخصات آن مکان، نشانی آسایشگاه به مرد مراجع ارائه شد. روز بعد از آن، وی به نزد ما آمد و با تشکر از ما به دلیل یافتن این مکان، این پرسش را مطرح کرد که: «آیا شما این مکان را از نزدیک ملاحظه کرده‌اید؟» و من پاسخ دادم: خیر. وی سپس به ما گفت: «من باز هم از لطف شما سپاسگزارم اما خواهش دارم که فقط یک مرتبه تشریف ببرید و آن مکان را از نزدیک ببینید.»

این جمله در ذهن من باقی ماند و فراموش نشد تا شب عیدنوروز پس از فراغت از کارهای جاری خیریه و برپایی فروشگاه برای ایتم، به اتفاق همسرم تصمیم به مراجعت به آن مکان گرفتیم. (در فروشگاه ایتم، اجناس گوناگون مورد نیاز کودکان در شب‌های قبل از سال نو جهت بازدید و انتخاب خانواده‌های نیازمند قرار داده می‌شد و کودکان بی‌سرپرست بدون این که آگاه باشند که این اجناس رایگان و به صورت خیریه است، اقلام مورد نیاز خود را دریافت می‌کردند). پس از اتمام نمایشگاه به اتفاق همسرم حرکت کردیم و با آن که با مسیر آشنا نبودیم، با پرسش از رهگذران به سمت مقصد پیش رفتیم. وقتی در مسیر قرار گرفتیم، با توجه به آن که در آن زمان جاده آسفالت نبود، از محلی‌ها چنین شنیدیم که، «باید مسیر را آن قدر ادامه دهیم تا به مکانی برسیم که بوی تند و زننده‌ای به مشام مان برسد، آن‌جا کهریزک است.» و دقیقاً همین طور هم بود. به جایی رسیدیم که بوی نامطبوع زباله و تعفن فضا را پر کرده بود. آسایشگاه در همانجا واقع بود. در بدو امر، و از شدت بوی زننده وارد شدن به آن غیرممکن می‌نمود. آن‌جا زمینی به وسعت بالغ بر هزار متر بود که بیش از ۷۰۰ متر مربع از آن آکنده از زباله بود. با کنار زدن زباله‌ها مسیری باز شده بود و در وسط آن یک چاه آب قرار داشت. در یک طرف عده‌ای به تمیز کردن ماهی و تکه کردن آن مشغول بودند و در سمت دیگر، گوسفند ذبح شده‌ای را قطعه قطعه می‌کردند و آلودگی و فضولات آن به چاه وارد می‌شد. بیماران از این آب، می‌نوشیدند و سبزی خوردن را نیز با همین آب و به صورت کاملاً غیر بهداشتی می‌شستند. وقتی پرسیدیم که این کارها برای چیست پاسخ شنیدیم که: «چون شب عید است برای سالمندان

سبزی پلو ماهی تهیه می‌کنیم.» من برآشفتم که با این بوی تعفن و این وضعیت غیربهداشتی چگونه می‌توان آن‌جا زندگی کرد. ما بسیار متأثر شدیم.

در آن زمان حدود ۱۷-۱۸ سالمند در آن مکان نگهداری می‌شدند و هرشب حدود ۶ نفر فوت می‌کردند و روز بعد نیز چند نفر سالمند جدید به محل وارد می‌شدند.

سراغ مدیر آسایشگاه را گرفتیم، به مکانی هدایت شدیم که در آن مردی روی تخت دراز کشیده بود و گفته شد که وی مدیر این مجموعه است. اتاق او نیز آکنده از زباله بود. در انبار نیز از اقلامی چون چای، شیرینی و میوه پوسیده گرفته تا لوازم عقد و عروسی، که مردم اهدا کرده بودند، همگی کپک زده و آلوده بودند نگهداری می‌شدند. هیچ کس حتی یک پرستار نبود که این اغذیه را به بیماران بخوراند. در حقیقت آشنایی من با آقای دکتر حکیم زاده از همان روز و همان مکان آغاز شد. او ریاست بیمارستان فیروزآبادی را برعهده داشت و تا ساعت دو بعدازظهر در آن‌جا فعالیت می‌کرد. پس از آن به همراه اضافه غذای بیمارستان، به آسایشگاه می‌آمد، آن غذا را به بیماران می‌خوراند و خود آن‌جا می‌چرخید و به آن‌ها آب و چای می‌داد. مکان را آب و جارو می‌کرد و شب نیز یک چراغ نفتی بالای سر آنها روشن می‌گذاشت و به خانه‌اش بازمی‌گشت. نیمه‌های شب از غصه و نگرانی سالمندان از خواب بیدار می‌شد و حدود ساعت ۳ و ۴ صبح به آسایشگاه برمی‌گشت و می‌دید که ۵-۶ نفر فوت کرده‌اند. اجساد را جمع می‌کرد و در مکانی که زیر پله قرار داشت، می‌گذاشت. سپس آبی گرم می‌کرد و به بیماران چای می‌داد و نظافت می‌کرد. یک توالت شکسته هم آن‌جا بود که وضعیت نامناسبی داشت، آن را نیز می‌شست و بالاخره ساعت ۷-۶/۵ به بیمارستان می‌رفت و ظهر دوباره برمی‌گشت. کار در سال اول به همین منوال بود و ما، در همان سال اول بود که نزد دکتر حکیم زاده رفتیم. بعد از بازدید از این محل، من مطمئن شدم که دیگر نمی‌توانم کمک نکنم. بنابراین با آقای دکتر صحبت کردم و گفتم: «من چه کمکی می‌توانم به شما بکنم؟» دکتر هم گفتند: «مگر من از شما کمک خواستم؟» من گفتم: «به مددجوها چه کمکی می‌توانم بکنم؟» ایشان گفتند: «روزی که باید کسی به مریض‌ها کمک می‌کرد، هیچ کس کاری نکرد تا به این روز افتادند حالا کمک شما چه فایده‌ای دارد؟ این مریض به زودی می‌میرد. این مددجوها از شما کمک نمی‌خواهند.» من دوباره گفتم: «آقای دکتر من می‌خواهم یک کاری بکنم، می‌خواهم برای خدا کاری کنم.» او در جواب گفت: «برای خدا می‌خواهی کار کنی؟ مگر خدا محتاج تو است؟ خدا باید برای ما کار کند.» باز گفتم: «آقای دکتر،

من می‌خواهم کاری بکنم و فکر می‌کنم برای خدا می‌خواهم کار کنم.» ایشان در جواب گفتند: «تو پدر و مادر داری، خانه و پول داری، همسر خوب و فرزند سالم داری و حالا می‌خواهی مثلاً به من بگویی که می‌خواهی مقداری پول کمک کنی؟ من پول تو را می‌خواهم چکار کنم؟ اگر بخوای اغذیه هم به ما کمک کنی، مگر خودت انبار را ندیدی؟ مگر ندیدی که موش‌ها و سوسک‌ها از سروکله خوارکی‌ها بالا می‌روند و کسی هم نیست که خوراکی‌ها را به آن‌ها بدهند؟ یا باید خودت بیایی یا هیچ. هرچه را بفرستی من برمی‌گردانم. من آدم می‌خواهم. خدا نگفته که اگر می‌خواهی خمس بدهی، یک پنجم مال‌ات را بده، بلکه گفته یک پنجم عقلت را هم بده، یک پنجم دستت را هم بده، یک پنجم پایت را هم بده. تو باید از تنت، از وجودت بدهی، نه از مال‌ات. پول که مال تو نیست. پول را خدا به تو داده و در یک ساعت هم می‌تواند از تو بگیرد. من محتاج تو نیستم بلکه تو محتاج من هستی. فردا می‌خواهی پیش خدا بروی و دستت خالی است. خدا به تو می‌گوید با این تن سالم که به تو دادم چه کار کردی؟ تو می‌خواهی بگویی که من لباس و پوشاک اهدا کردم؟ مگر لباس و پول مال تو بوده است؟ من به تو داده بودم و تو از خودت چه دادی؟»

آقای دکتر حکیم‌زاده مرا که مانند یک آدم خفته بودم بیدار کردند و من فهمیدم که تا حالا هیچ کاری نکرده‌ام و بدهی من به خدا توانمندی‌هایم بوده است. هدف من از آن روز تا کنون این بوده که بدهی خود را به خدا بدهم و الان هم به خدا بدهکارم. در مجموع براین اساس بود که ما به آسایشگاه رفتیم و کار را شروع کردیم. اول با هفته‌ای یک روز آغاز کردم و آقای دکتر نیز موافقت کردند اما چند روزی به آن‌جا رفتم و دیدم که هفته‌ای یک روز فایده‌ای ندارد. از در که وارد می‌شدم همه می‌گفتند: «آب، آب، آب» خب فردا هم همین را می‌گفتند. مگر می‌شد من فردا نباشم؟ پس فردا هم همین وضع بود. حتی غذایی که مردم می‌دادند از بین می‌رفت، زیرا کسی نبود که به بیماران غذا بدهد. من به درگاه خدا گریه و زاری می‌کردم و می‌گفتم: «خدایا من که نمی‌توانم این کارها را انجام دهم. اصلاً بلد نیستم.» پدرم در آن موقع مرا صدا زدند و گفتند: «این کار بلدی و مهارت نمی‌خواهد. گمان کن پیرمردها پدرت و پیرزن‌ها هم مادرت هستند. معلولین هم بچه‌های تو هستند. هرکاری برای پدر و مادر و فرزندان می‌کردی برای آن‌ها هم بکن.» نصیحت پدر، راهگشای من شد. دکتر حکیم‌زاده هم به من اختیار عمل دادند و گفتند: «هرکاری می‌خواهی بکن. من هم می‌روم دنبال "چه باید کرد؟" در بیرون و تو هم دنبال "چه

باید کرد؟ " در این جا باش." دکتر مثل مورچه بارکش دنبال امکانات رفت تا بار بکشد و بیاورد. من زن خانه شدم و او مرد خانه. من باید "چه باید کرد؟" را می‌گفتم و او هم دنبال آن می‌رفت.

به همین شکل این کار، از این جا شروع شد و قدم به قدم از نگهداری یک سالمند در آن زمان به نگهداری ۱۶۰۰ نفر در حال حاضر توسعه یافت. در آن زمان هر شب ۶-۵ نفر فوت می‌کردند و امروز در ماه شاید یک نفر فوت کند و این توفیق پروردگار بوده است که این مجتمع از یک کویر تا بهره‌مندی از این میزان امکانات و بنا و تجهیزات گسترده شده است.

• ضرورت‌ها و دغدغه‌های نخستین احداث:

علت اصلی به وجود آمدن این مرکز، دغدغه‌های دکتر حکیم زاده بود. آقای دکتر رئیس بیمارستان فیروزآبادی شهری بود. او در بیمارستان با تعداد زیادی از مراجعین مواجه می‌شد که معلول یا سالمند بودند و چون جایی برای اقامت نداشتند و توان نگهداری از خود را نیز نداشتند به بیمارستان مراجعه می‌کردند اما پشت در می‌ماندند و می‌مردند و دکتر هر روز با تعدادی از سالمندان فوت شده مواجه بود. آن‌ها اگر پذیرش می‌شدند تخت‌های فعال بیمارستان را اشغال می‌کردند و ممکن بود تا سال‌ها نیز زنده بمانند در صورتی که بیمار نبودند. مکانی نیز جهت نگهداری از آن‌ها چه به صورت رایگان و چه به صورت غیررایگان وجود نداشت، به جز بیمارستان پولی ارتش که آن هم تنها ظرفیت پذیرش ۳۰ نفر سالمند را داشت.

من از سال ۱۳۵۰ با آقای دکتر حکیم زاده آشنا و از سال ۱۳۵۱ فعالیت خود را آغاز کردم. در سال‌های اول انقلاب مردم دغدغه‌های زندگی خود را داشتند و به دلیل شرایط جنگ گرفتار بودند. ثروتمندان کشور مهاجرت کرده بودند، اغلب تحصیل کرده‌ها برای تحصیل به خارج رفته بودند. یعنی مملکت چندسال خالی بود. بسیاری از کارخانه‌ها ورشکست شدند و آن زمان برای رشد و توسعه نامناسب‌ترین برهه زمانی بود. در چنین شرایطی در وسط این کویر، این شهر روئید بدون این که دولتی در کار باشد. این شهر با دل روئید، با عشق روئید. شما تا خود نیائید و عشق را در این جا نبینید هیچ نمی‌دانید. اگر از من بپرسند آیا کهریزک را پول درست کرد؟ می‌گویم: «هرگز.» اگر بگویند: «مدیریت خوب درست کرد؟» می‌گویم: «هرگز.» و اگر بپرسند پس این کهریزک را که تو از اول در آن جا بودی چه عاملی کهریزک کرد؟ می‌گویم: «فقط دل و عشق» در درجه اول و «اتحاد و اتفاق» در درجه بعد. من از ابتدا در یک خانواده با فرهنگ بزرگ شده بودم، در یک خانواده سنتی با همان اعتقادات قدیم. علاوه بر این که خانواده ما اعتقاداتی داشتند و مقید هم بودند، در خانه خودمان، حسینیّه قندهاری واقع شده بود که در آن قرآن تعلیم داده می‌شد. مادر من همیشه در حسینیه بود و اهل قرآن بود، با تمام این حرف‌ها من نمی‌گویم که ما خیلی مؤمن بودیم. ما در حد خودمان اعتقاداتی داشتیم که می‌دانستیم وظیفه هر مسلمان است. علاوه بر این چون ایرانی بودیم می‌گفتیم سنت ما نیز همین را حکم می‌کند. باور ایرانی‌ها همیشه این بوده که پیر، برکت خانه است، پیر باید در کنار جوان باشد و من دیدم که آنچه انجام

می‌گیرد برخلاف دین و آئین ماست. خانواده‌ها عنایت نمی‌کنند که سالمندان در این دوره به چه نیاز دارند. آن‌ها فقط فکر می‌کنند که خودشان چه نیازهایی دارند. خانواده‌ها به دلیل این که خانم و آقا کار می‌کنند و بچه‌هایشان به مدرسه می‌روند، ترجیح می‌دهند زندگی آپارتمانی داشته باشند. می‌روند توی آپارتمان زندگی می‌کنند، این پیرهای بیچاره را توی آپارتمان می‌کشند و وقتی که به آپارتمان آمدند دیگر حبس می‌شوند. چون حرکت ندارند به زودی از پا در می‌افتند و وقتی از پا افتادند عصبانی می‌شوند و بداخلاقی می‌کنند و در نتیجه عروس‌ها با آن‌ها نمی‌سازند، دامادها با آن‌ها نمی‌سازند، نوه‌ها با آن‌ها نمی‌سازند و مردم متوجه نیستند که چه دارند برسر این سالمند می‌آورند. سالمندی که زمانی بزرگ خانواده بود، الان مانند کارگر یک خانواده است. کمی هم که سنش بالاتر می‌رود به دلیل ناراحتی اعصاب، شیرگاز را هم رویش می‌بندند که نکند خود را بسوزاند. شاید برق را هم خاموش کنند تا مثلاً نرود و دستش را در فیوز برق کند. بنابراین تمام امکانات زندگی را از سالمند می‌گیرند بعد هم می‌گویند که این سالمند، بداخلاق شده است. قطعاً بداخلاق می‌شود. زیرا این‌ها زمانی حیاطی داشتند که در آن حوض آبی بود و دستش را در آن می‌شست. باغچه‌ای داشت که در آن سبزی کاشته بود و سبزی آن را می‌چید، علف آن را حرس می‌کرد و در هر صورت اشتغال داشت و سرش گرم بود.

وقتی به این صورت، علایق و سرگرمی‌هایش را گرفتند، نوه‌هایش را از او گرفتند و فرستادند به خارج و راه‌های دور، این سالمند دیگر به فراغ مبتلا شده است. هر عاملی را که خوشی و رفاه و لذت برای این سالمند در زندگی به همراه می‌آورد، از او گرفته‌اند و یک فرد عصبی و ناراحت به وجود آورده‌اند، آنگاه هم می‌گویند «چرا وقتی ما از راه می‌رسیم، او بداخلاق است؟» خانم و آقا، می‌روند سرکار، بچه‌ها نیز مدرسه می‌روند و مادر بزرگ بیچاره از صبح خانه را تمیز کرده، مرتب کرده، از صبح زحمت کشیده و برای اعضای خانواده دلمه پخته است، بعد که بچه‌ها و خانم و آقا بیرون می‌روند، همبرگر می‌آورند توی خانه و قلب او را می‌شکنند و بعد هم زمانی که این‌ها بداخلاق می‌شوند ترک‌شان می‌کنند، آن‌ها را توی یک اتاق تنها می‌گذارند و زمانی هم که این سالمند را نزد ما می‌آورند دیگر چیزی از وجودش باقی نمانده است، نه از جسمش و نه از روحش و من دیدم که در حق آن‌ها ظلم می‌شود. من در آن زمان پی بردم که اغلب مردم به

بچه‌های بی‌سرپرست می‌اندیشند و آنان را سروسامان می‌دهند، اما این قشر سالمند گویا به فراموشی سپرده شده‌اند. زیرا کار برای کودکان جذابیت دارد، اما سالمندان مطرود چه؟

پس هدف من این شد که در مملکت خودمان یک زندگی مطلوب برای سالمند درست کنیم که الگو باشد. وقتی خانواده‌ها بعد از یک‌سال و نیم می‌آیند، می‌بینند همان سالمندی را که طردش کرده‌اند و برای او با بی‌انصافی یک زندگی پر از خشونت درست کرده‌اند، سالمندی که او را سربار خانواده به حساب می‌آوردند، و او را آوردند و پشت در آسایشگاه گذاشتند و رفتند، الان دارد در کارگاه کار می‌کند، اگر قبلاً راه نمی‌رفته حالا دارد راه می‌رود، بدون عصا هم می‌رود، اول با واکر شروع کرده، بعد با عصا به راه افتاده است. در مجموع تمام این‌ها برای من انگیزه‌ای شد که به همکاری آقای دکتر حکیم‌زاده بشتابم. در مورد معلولین نیز انگیزه‌ی مشابهی وجود داشت. جامعه ما اکثراً معلول را نمی‌شناسند. همین قدر که کسی پا ندارد یا دستش کج است و یا صورت و قیافه‌اش معلول است فکر می‌کنند او چیزی نمی‌فهمد، با اهانت به او نگاه می‌کنند، به چشم دیگری به او می‌نگرند که انگار او یک انسان کامل نیست. در حالی که وقتی من با معلولین درگیر شدم، فهمیدم که در واقع بعضی‌هایشان از افراد سالم هم بیشتر می‌فهمند در حالی که بدنشان کج و معوج و ناقص است. شما می‌بینید که بعضی از آن‌ها نمی‌توانند درست حرف بزنند اما وقتی حرف آن‌ها را می‌شنوید، می‌بینید چه بیانی دارند و چه تفکری دارند. پس این‌ها هم فهم دارند. وقتی من دیدم که به آن‌ها این گونه ظلم می‌شود که آن‌ها را با انگشت به هم نشان می‌دهند که «او را ببین! دست ندارد، پا ندارد» و نمی‌فهمند که آن‌ها چقدر اندیشه و عقل و احساس دارند، دلم نیامد که آن‌ها را در جامعه نادیده بگیرم و به همین دلیل احساس کردم که چون کسی به سراغ معلولین و سالمندان نمی‌روند، من باید این مسئولیت را به عهده بگیرم.

• امکانات اولیه در زمان احداث:

زمانی که ما کار را آغاز کردیم کهریزک کویر بود. این بناها اصلاً وجود نداشت. این جاده‌ها هم آن وقت نبود. فقط یک کویر؛ آب شور و زمین شور و پرنده هم این جا اصلاً وجود نداشت، زیرا پرنده هم به آب شیرین احتیاج داشت. جایی بود مانند یک بیابان برهوت. یک کویر و زمین شور که حتی یک انسان هم در آن زندگی نمی‌کرد و امکان کار کشاورزی هم در آن وجود نداشت، زیرا آب نبود. مکانی که در ابتدا دکتر حکیم‌زاده در سال اول سالمندان را خوابانده بود، این مکان فعلی نبود. آن مکان سه - چهار کیلومتر با مکان فعلی فاصله دارد. آن محل سابقاً درمانگاهی بود که مرحوم خانم فخرالدوله ساخته بود و سال‌ها به عنوان درمانگاه، از آن استفاده شده بود و سپس مخروبه و متروکه رها شده بود. این درمانگاه در وسط بیابان‌های سمت چپ جاده‌ای که به قم می‌رود واقع بود.

دکتر حکیم‌زاده در ابتدا بیمارها را به آن جا می‌برد. آن جا یک خانه ویرانه در وسط بیابان بود که شب‌ها سگ و گربه‌ها آن جا می‌خوابیدند و موش از در و دیوار آن بالا می‌رفت. وقتی ما به آن جا رفتیم هر دو روز یکبار، عقرب می‌گرفتیم، زیرا آن جا اصلاً خانه عقرب بود. چند تا اتاق خرابه هم بود که تمام چاه‌هایش گرفته بود، برق و آب نداشت، از چاه آب می‌کشیدیم و آبی هم که از چاه می‌کشیدیم شور بود. وسعت زمین نیز حدود ۱۰۰۰ متر بود.

آقای حکیم‌زاده آن زمان رئیس بیمارستان فیروزآبادی شهرری بودند. ایشان می‌گفتند: «زمانی که من ساعت ۲ و ۳ بعدازظهر کار را تعطیل می‌کردم و می‌خواستم از در بیمارستان به سمت خانه بروم پشت درب بیمارستان با تعدادی مریض روبه‌رو می‌شدم که روی زمین در برف و سرمای زمستان و یا گرمای تابستان در حالی که مگس و پشه در اطراف آن‌ها پر بود، گه‌گه می‌زدند و می‌گفتند: «آب ... غذا». بیمارستان هم در را بر روی آن‌ها بسته بود و من مسئول پذیرش را صدا می‌زدم و می‌پرسیدم که چرا آن‌ها را پذیرش نکرده است. او نیز در جواب من می‌گفت: «آن‌ها بیمار نیستند، معلول و سالمندند.» در آن زمان نیز همانطور که ذکر شد جایی برای نگهداری معلول‌ها و سالمندان وجود نداشت. آقای دکتر حکیم‌زاده هر شب با دلی پراز غصه به خانه می‌رفتند و تا صبح هم از غم نمی‌خوابید و فکر می‌کرد که چه باید کرد. هر جا که مراجعه می‌کرد تا خانه‌ای بگیرد موفق نمی‌شد زیرا اولاً خودش پولدار نبود و ثانیاً مردم به او اعتقادی نداشتند و

ثالثاً کسی جواب او را نمی‌داد. نهایتاً به او گفته شد که «خانه خرابه‌ای وسط آن بیابان‌ها هست، اگر مایلی می‌توانی بیایی و آن را ببینی.» او نیز همین خانه خرابه را که نه در دارد و نه پیکر و نه چاه دستشویی، می‌بیند. در و دیوار آن خانه در حال فروریختن بود اما سقفی داشت. آقای دکتر پرسیدند که این متعلق به کیست و به او گفته شد: «آن مکان متعلق به خانم فخرالدوله بوده که وقف درمانگاه شده است و برای درمانگاه نیز، دیگر نمی‌توان از آن‌جا استفاده کرد. صاحب فعلی نیز آقای دکتر امینی (یکی از وزرای آن دوره) هستند.» آقای دکتر حکیم زاده همان زمان نزد آقای دکتر امینی رفته و می‌گوید: «آقا اجازه بدهید من از این درمانگاه خرابه شما استفاده بکنم.» او جواب می‌شنود که «خیر» دکتر حکیم‌زاده می‌گوید: «چرا». آقای امینی به او پاسخ داده بود که: «اگر من به شما بگویم بله، از فردا صبح این‌جا می‌آیی و پشت سرهم می‌گویی که آب ندارم، برق ندارم و پول ندارم. من حوصله مزاحمت شما را ندارم.» آقای دکتر حکیم‌زاده نیز به او گفته بود: «اگر به من بگویی بله من قول می‌دهم که بروم و دیگر برنگردم و هرگز مرا نبینی. الان شغال‌ها و سگ‌ها شب آن‌جا منزل می‌کنند و در و پنجره هم ندارد. اگر این مکان را به همین صورت به من اجاره بدهی، من دیگر پیش تو بر نمی‌گردم.» آقای امینی هم با پیشنهاد دکتر موافقت کرد و گفت: «اگر به من قول بدهی که دیگر برنگردی می‌توانی از این‌جا استفاده کنی.» در ضمن دوتا مغازه هم کنار درمانگاه بود که در آن سال اجاره‌اش ماهی یا سالی هزار تومان می‌شد که درست به یاد ندارم. آقای امینی به دکتر حکیم زاده گفت: «اجاره این مغازه‌ها را هم بگیر.» دکتر حکیم‌زاده از او تشکر کرده و به آن محل رفت. با دست خود زمین را جارو و سقف‌ها را پاک کرده بود. هر جا که شیشه نداشت، نایلون کوبیده بود و در مجموع آن را سروسامان داده بود. سپس اثاثیه اسقاطی بیمارستان را به آن‌جا آورده بود. مریض‌های پشت در بیمارستان را نیز بغل کرده، به این‌جا کشانده بود و اضافه غذای بیمارستان را هم بعدازظهرها به آن‌جا می‌آورد، زیرا رئیس بیمارستان بود و اجازه این کار را داشت. این مریض‌ها نیز، یکی دو روز زنده بودند و بعد از آن فوت می‌کردند. از یک طرف مریض‌ها می‌مردند و از طرف دیگر عده‌ای دوباره جایگزین آن‌ها می‌شدند. بعد از این که من با آقای دکتر حکیم زاده همراه شدم، ما ۵ سال در همان مکان بودیم. ما همه کار می‌کردیم. اولین روزی که من آن‌جا رفتم دکتر به من گفت: «باید به طور دائم بیایی.» من می‌گفتم که نمی‌توانم و آدم کم جانی هستم. واقعاً هم من از لحاظ جسمی بسیار ناتوان بودم. دکتر گفت: «یا باید خودت بیایی و یا هیچی.» بالاخره روزی که قرار شد من از آن‌جا به بعد به طور منظم بیایم، خانم کاتوزیان که از معلم‌های ما در خیریه

قندهاری بود نیز با من همراه شد. من تا قبل از آن، با کسی در این مورد صحبت نکردم. اما او وقتی فهمید که من کجا می‌روم، خود گفت که، «تنها نرو، من هم با تو می‌آیم» ما با هم ساعت ۵ صبح، در حالی که هنوز آفتاب نرزه بود، پشت در آسایشگاه بودیم. آقای دکتر حکیم‌زاده هم پشت در آسایشگاه راه می‌رفت. وقتی که از ماشین پیاده شدیم و دکتر ما دو نفر را با هم دید، گفت: «دیدی گفتم فایده دارد؟» در حقیقت روز اولی که من به منزل دکتر رفته بودم، مدام می‌گفتم: «من یک‌نفرم، من تنها هستم، کاری بلد نیستم. من به جای خودم آدم می‌فرستم. ۶ کارگر می‌فرستم و حقوق آن‌ها را هم خودم می‌دهم.» اما آقای دکتر می‌گفت: «ابداً»، فقط خودت باید بیایی. آقای دکتر وقتی ما را با هم دید مجدد گفت: «دیدی گفتم فایده دارد. تو نمی‌فهمی. من هر چه التماس می‌کردم که تو باید تمام وقت بیایی، می‌گفتی من فقط یک‌نفرم، من تنها هستم، من کاری بلد نیستم. ولی حالا ببین! شما دو نفری آمده‌اید. تو خیال می‌کنی همراه تو خودش با تو آمده است؟ این خانم خودش نیامده بلکه مأمور است. او را خدا فرستاده است. خدا به او گفته برو که تو تنها نباشی. حالا متوجه شدی که هر چه می‌گفتی اشتباه بود؟» و من حرف او را پذیرفتم. زیرا من در آن موقع دائماً می‌گفتم که، «من چه کار کنم؟» و «من کار بلد نیستم.» کسی را هم نمی‌توانستم با خودم بیاورم زیرا آن‌جا، جایی نبود که آدم بتواند کسی را با خود ببرد، جایی بود آلوده، پر از عفونت، پر از فقر و فلاکت و بدبختی. به همین دلیل من به هیچ کس نگفتم با من همراه شود و هر کس آمد، به اراده خودش آمد.

به هر حال ما شروع کردیم. آن قدر کار زیاد بود که نمی‌دانستیم از کجا شروع کنیم. قبلاً هم از این کارها نکرده بودیم و بلد نبودیم. باید زیر مریض‌ها را تمیز می‌کردیم، شپش‌ها را می‌گرفتیم و کارهایی می‌کردیم که با آن آشنا نبودیم. به آقای دکتر گفتم: «حالا ما چه کار کنیم؟» او در را باز کرد و از پشت در جاروهای بلندی که در گذشته به «جاروی فراشی» معروف بود به دست ما داد و گفت: «جارو کنید.» خودش هم به بیمارستان رفت. من گفتم: «آقای دکتر من چه کار کنم اگر شما بروید؟» و او در جواب گفت: «خودت می‌فهمی که چه کاری انجام دهی، جارو زدن که بلد هستی. فعلاً جارو بزن.» و کار ما از همین جا شروع شد. آقای دکتر حکیم‌زاده آن‌جا را به ما سپرد و رفت دنبال این که بتواند کسی را پیدا کنند و «آهن» فراهم کند تا بتواند جایی را بسازد و همچنین زمینی را جهت ساخت و ساز پیدا کند. او خود به دنبال امکانات و پشتوانه‌ها رفت و من تنها ماندم که با عقل خود و بدون دانش قبلی آن‌جا را اداره کنم. من نه دانش آن را داشتم و

نه رشته تحصیلی ام با این کار مرتبط بود. اما با خود فکر کردم که این کار با تکروری انجام نمی شود و من باید یک گروه تجهیز کنم. من از ابتدا با تکروری مخالف بودم. در حسینیه نیز کارهای مان کاملاً به صورت گروهی انجام می شد. اما در مورد کار در کهریزک، من در ابتدا به کسی نگفتم زیرا می ترسیدم که هرکس به آنجا بیاید مریض می شود. اما اگر کسی از من می پرسید، «کجا می روی؟» به او می گفتم که «به آنجا می روم» و اگر می گفت: «چرا به من نگفتی که من هم بیایم و چرا تنها می روی؟» پاسخ می دادم، «نه، من تنها نیستم، من با خدا هستم.» و اگر می گفت: «چرا به من نگفتی؟» جواب می دادم: «جایش به قدری نامناسب است که من به هیچ کس نمی گویم که بیاید.» اما اگر می گفت که: «اجازه می دهید من یکدفعه با شما بیایم؟» می گفتم: «اگر خودت می خواهی می توانی بیایی.» و هرکس که یکدفعه می آمد، گیر می افتاد و دیگر نمی توانست نیاید. نفرات بعدی هم به همین صورت به ما اضافه می شدند و من سعی کردم از وجود انسانها استفاده کنم، مردمی که قلب رئوفی داشتند و وقتی می آمدند نمی توانستند ما را ترک کنند. به همین منوال، کار با یک نفر خانم نیکوکار آغاز شد و در حال حاضر ۲۵۰۰ خانم نیکوکار در مجموعه داریم و اگر یک نفر از آنها هم فوت کرده است، دختر، خواهر و یا عروس او آمده اند و جای او را گرفته اند. اگر یک نفر رفته، سه چهار نفر اضافه شده اند. تا به حال یک نفر هم از این گروه خارج نشده است. این گروه با صداقت و سلامت و عشق آمده اند، کار کرده اند و تا به امروز در آسایشگاه کهریزک حتی یک نفر بیمار خانم هم توسط پرسنل حقوق بگیر آسایشگاه حمام نشده است بلکه این کار توسط بانوان نیکوکار انجام شده است. گروه اولیه ما در کهریزک ۲۰-۱۵ نفر بود که با همین تعداد حدود یکسال فعالیت می کردیم.

- شرح وظایف تعریف شده:

پذیرش، ساماندهی و مراقبت از سالمندان و معلولان بی بضاعت، وظیفه مشخص مؤسسه سالمندان کهریزک محسوب می شود.

• الگوی مدیریتی و نوع سازماندهی:

مؤسسه کهریزک به شیوه هیئت امناء و هیئت مدیره و مدیرعامل اداره می‌شود. اسامی اعضای هیئت امناء عبارتند از: آقای تحریریان، آقای مانیان، آقای عزیزی، آقای حکاک، خانم بهادرزاده، آقای شیخ زاده، خانم کاتوزیان، آقای امینی.

اسامی اعضای هیئت مدیره نیز به این شرح است: آقای علاءالدینی، آقای آسایش، آقای سیدعلی حکاک، آقای قمی - که سابقاً مدیرعامل بودند-، آقای موسوی و آقای آسیم.

رئیس هیئت مدیره خود بنده هستم و مدیرعامل آقای علاءالدینی هستند که به دلیل گرفتاری و اشتغال، قائم مقام ایشان آقای صوفی نژاد امور جاری را رتق و فتق می‌کنند. آقای قمی که درمانگاهی را به مؤسسه اهدا کرده‌اند خود مدیریت آن را برعهده دارند. عموماً اعضای امناء و هیئت مدیره از تجار هستند. انتخابات هیئت مدیره و مدیرعامل هر دو سال یکبار انجام می‌شود.

در آسایشگاه حدود ۷۰۰ خانم نیکوکار و ۵۰۰ آقای نیکوکار رفت و آمد دارند و اموری نظیر استحمام، دلجویی و پرستاری از سالمندان، بیماران و معلولین توسط آنها انجام می‌شود. امروز بیش از ۲۰۰۰ بانوی نیکوکار در خدمت این مرکز هستند.

نیکوکاران فعال در مؤسسه نیز به طور کاملاً دقیق سازماندهی می‌شوند. ۷۰۰ خانم نیکوکاری که مستقیماً در آسایشگاه فعالیت می‌کنند روزهای مشخصی در هفته توسط وسایط نقلیه (اتوبوس و مینی‌بوس) - که از طرف خیریه هماهنگی‌های لازم برای آن انجام شده است -، به آسایشگاه انتقال می‌یابند. وسایط نقلیه ۵ صبح از مکان‌هایی که قبلاً تعیین شده‌اند حرکت می‌کنند و حوالی ۳ بعدازظهر نیز باز می‌گردند.

در داخل آسایشگاه نیز نیروهای داوطلب سازماندهی شده‌اند و هر گروه مسئول انجام کارمشخصی می‌باشد. داوطلبین در استحمام، امور بهداشتی و مهم‌تر از آن‌ها در امور فرهنگی فعالیت می‌کنند. آسایشگاه نیز بخش‌های متفاوتی دارد که افراد داوطلب هرکدام در بخش خاصی فعال هستند.

تقسیم وظایف در کهریزک از همان ابتدا بسیار مرتب و منظم بوده است. عده‌ای از خانم‌ها بودند که فقط می‌آمدند تا از چاه آب بکشند، آب را با هیزم گرم کنند و در تشت و لگن بریزند و با یک روش خاصی مریض‌ها را حمام کنند. حالا این که حمامی نبود و در چه زمینی مریض‌ها را حمام می‌کردیم، خود داستانی جداگانه دارد. ما با مشکلات و سختی فراوان مریض‌ها را می‌شستیم. بعضی‌ها فقط می‌آمدند تا در آشپزخانه برای مریض‌ها غذا درست کنند. در آن زمان برای آشپزخانه ما یک کارگر داشتیم که برنج و عدس پاک نکرده را توی دیگ می‌ریخت و غذا درست می‌کرد. آن کارگر همان روزهای اول فوت کرد و عده‌ای از خانم‌ها امور آشپزخانه را برعهده گرفتند. یک عده هم لباس‌ها را می‌شستند. تمام کارها را ما خود انجام می‌دادیم و مدیریت مجموعه هم با من بود. عده‌ای از خانم‌ها برای پانسمان زخم بیماران می‌آمدند که همه تحصیل کرده بودند. این خانم‌ها از شاگردان حسینیه قندهاری بودند. عده‌ای دیگر برای کوتاه کردن موها، گرفتن شپش‌ها و مسائل بهداشتی به آن‌جا می‌آمدند. مریض‌ها وضع بسیار بدی داشتند. شپش روی صورت آن‌ها راه می‌رفت.

خانم‌های نیکوکار با اتحاد، اتفاق، بدون ریا و بدون صدا آمدند و بدون این که حتی اسمی از آن‌ها در میان باشد، تا به امروز کار کرده‌اند. خانمی در کهریزک داریم که استاد دانشگاه است اما این‌جا دلاک حمام است. سه تا خانم پزشک داریم که همه دلاک حمامند. می‌خواهم بگویم که حتی آدم‌هایی تا این مقام‌ها نیز در این‌جا دلاک حمام هستند. من هرچه به این خانم دکتر می‌گویم: «خانم، شما که جراح چشم هستی برو توی بخش و چشم مریض‌ها را درمان کن» او می‌گوید: «من هر روزی تو بگویی خود می‌آیم و یا این که مریض‌ها را به مطب من بفرست اما من دوشنبه‌ها دلاک حمام هستم و خانم دکتر نیستم.» وقتی به مریض‌ها می‌گویم: «خانم شما که حمام می‌روید خودتان، خود رامی شوئید؟» و آنان در جواب می‌گویند: «نه. آسایشگاه از شهرستان برای ما دلاک می‌آورد. دلاک من آفاق خانم است.» و این آفاق خانم نگفته است که ما خانم کارخانه‌دار هستیم و یا استاد دانشگاه یا پزشک هستیم. بلکه گفته است: "من دلاکم." سالمندها یا معلولین از حمام بدشان می‌آید و وقتی که به آن‌ها گفته می‌شود: «می‌خواهیم تو را حمام کنیم» مشت می‌زنند، فحش می‌دهند و به صورت آن‌ها آب‌دهان می‌اندازند. "وقتی از بانوی نیکوکار می‌پرسیم که، «چرا نگفتید که شما چه کسی هستید.» می‌گوید: «اگر من بگویم که چراتو این کارها را می‌کنی؟ مگر من نوکرت هستم؟ مگر من دلاک حمام هستم؟ این سالمند

عقده دلش را خالی نمی‌کند و من می‌خواهم عقده دل آن‌ها خالی شود.» این خانم‌های نیکوکار ۳۰ سال است که در آسایشگاه خدمت می‌کنند و نگفته‌اند ما دلاک حمام نیستیم.

• منابع تجهیز مالی:

اکثر منابع مالی مؤسسه از کمک‌های مردمی تجهیز می‌شود. خیریه کهریزک ۱۷ دفتر در تهران دارد که کمک‌های مردمی از طریق این دفاتر جذب می‌شود. اجناس دست دوم، ملک و کمک‌های نقدی از جمله منابعی است که به مؤسسه وارد می‌شود.

هیئت امناء و هیئت مدیره نیز در مواردی که نیاز بوده پشتوانه مالی قابل توجهی برای مؤسسه بوده‌اند. ۴۰۰ نیکوکار خارج از کشور نیز به مؤسسه کمک مالی می‌کنند اما هیچکدام پرداخت ثابتی ندارند گرچه هرگز کمک‌های اهدائی در یک سال کمتر از سال قبل نبوده است.

برخی از نیکوکاران نیز نمایشگاه برپا می‌کنند و درآمد آن را به خیریه تخصیص می‌دهند. در این نمایشگاه‌ها، پوشاک، اغذیه، شیرینی‌جات و کارهای دستی به معرض فروش گذاشته می‌شود. خیریه کهریزک از مالیات معاف است و مبالغی که به حساب کهریزک واریز می‌شود، صرف عمران و آبادانی خواهد شد.

یکی دیگر از منابع کهریزک، بازارچه نیکوکاری است که از همان سال ۱۳۵۲ برپا شده است. در ابتدا بازار در منزل یکی از دوستان، برگزار می‌شد که سپس به منزل خواهر من خانم احمدزاده (مدیر خیریه مادر و کودک) منتقل شد و بعد از آن نیز ۸ سال در منزل خود من برپا می‌شد و تا ۱۳ سال مکان ثابتی نداشت، اما اکنون ۲۰ سال است که مکان باغ فردوس برای این امر خریداری شده است و لباس، اغذیه، شیرینی و صنایع دستی در آن به فروش می‌رسد.

کمک‌های جنسی و نقدی در برخی از مقاطع همچون عید قربان بیشتر است. در عید قربان آسایشگاه حالتی زیبا، روحانی و سرشار از عشق به خود می‌گیرد. اگر شخصی عیدقربان به آسایشگاه بیاید، غیر ممکن است که سال بعد، جای دیگری را انتخاب کند. در این روز، خانه خدا شبیه سازی می‌شود، معلولین و سالمندان محرم می‌شوند، لباس احرام می‌پوشند و در حالی که همیشه آرزوی زیارت خانه خدا را داشته‌اند طواف می‌کنند. با مشاهده اشک‌هایی که آنان می‌ریزند و احساسی که در ناظران ایجاد می‌شود، خدا را می‌توان در آن‌جا دید. مردم در آن روز به کهریزک می‌آیند، گوسفندی را تهیه می‌کنند و یا ما خودمان برایشان فراهم می‌کنیم، و در

کشتارگاهی که در کهریزک داریم گوسفندها ذبح و سپس تقسیم می‌شوند به طوری که امسال نزدیک به ۲ هزار قربانی داشته‌ایم.

برخی نیز هزینه یک گوسفند را پرداخت می‌کنند و می‌توانند حضوری تشریف بیاورند و از نزدیک ذبح گوسفندی را که به نام ایشان خریداری شده ببینند. گوشتی که در این روز به دست می‌آید ابتدا میزان مصرف یک هفته آسایشگاه از آن کسر می‌شود و مابقی به سایر آسایشگاه‌ها و بیمارستان‌های ایران فرستاده می‌شود. بخشی از این گوشت، میان کارکنان آسایشگاه و هم در بین سالمندان و معلولین مقیم آسایشگاه تقسیم می‌شود.

چگونگی پیوند با نیروهای داوطلب و متخصص

همان گونه که قبلاً عنوان شد حدود ۲۰۰۰ بانوی نیکوکار با خیریه همکاری می‌کنند که از این تعداد ۷۰۰ نفر امور مربوط به استحمام، نگهداری سالمندان و به طور کلی خدمات را برعهده دارند و برخی از آنان نیز به امور فرهنگی و آموزش سالمندان و معلولین همت می‌گمارند. در برگزاری کلاس‌های آموزشی نیز مؤسسه را یاری می‌دهند. کلاس‌های متعدد موسیقی، آواز، تئاتر، هنر و کاردستی، خیاطی، سرامیک‌سازی، سراجی، گل‌سازی، بافتنی، توربافی، کفاشی و معرق‌کاری در آسایشگاه برگزار می‌شود که برخی از معلمان از خیرین هستند و به سایر آنان حقوق پرداخت می‌شود.

در درمانگاه و بخش MS با پزشکان بسیاری مرتبط هستیم که تعداد زیادی از آنها به صورت افتخاری با ما همکاری دارند. از سوئی دانشجویان رشته توانبخشی و مددکاری نیز با مؤسسه مرتبط هستند.

• روند و شیوه‌های اعتمادسازی:

مسئله اعتمادسازی برای مردم، هرگز چالش ما نبوده است. مردم ما بسیار نکته بین و دقیق هستند. من در کتاب خود نیز شرح دادم که روزی پس از پایان زمان بازار خیریه، که ما مشغول نظافت و آب و جاروی محل بودیم، کودکی ۹ ساله به ما مراجعه کرد و یک بسته کهنه را به من داد و گفت که: «مادر من آن را برای بازار شما داده است.» وی بدون این که نام و نشانی خود را ذکر کند ما را ترک کرد و من بسته را باز کردم و با دستبندی زنگ زده مواجه شدم. ابتدا گمان کردم که این یک شیئی بدلی است اما با این حال آن را به بازار بردم و نشان دادم و به من گفته شد که آن یک دستبند طلای ۱۸ عیار قدیمی است که قیمت بالایی نیز دارد.

در بازار بعدی، ما این دستبند را در غرفه‌ها گذاشتیم. روز چهارم و یا پنجم بازار بود که خانم مشکوه، از خیرین حسینیّه قندهاری و از معلمان قرآن ما که در آن زمان مدیریت غرفه را برعهده داشت، نزد من آمد و گفت: «یک خانمی است که چند روز پشت سرهم به این جا می‌آید و دستبند را ده هزار تومان ارزان‌تر می‌خواهد. اجازه می‌دهید ما این دستبند را به وی بدهیم؟» من از او خواستم که دفعه بعد که این خانم مراجعه کرد مرا خبر کند و همین طور هم شد. من در مواجهه با آن خانم به وی گفتم: «خانم محترم، این دستبند را فردی آورده و بدون نام و نشانی به من داده و اطمینان کرده است که من آن را به نفع کهریزک بفروشم نه به نفع شما. و اگر من به نفع شما این کار را بکنم، به سود اقوام و نزدیکان و آشنایان خود هم همین کار را خواهم کرد و من چنین انسانی نیستم و خود را مدیون آن خانم می‌دانم.» آن خانم در جواب من شروع به گریه کرد و گفت: «این دستبند را من خودم داده بودم و فقط می‌خواستم شما را امتحان کنم و حالا که امتحان کردم و مطمئن شدم می‌روم.» او بازار را ترک کرد و من به دنبال او دویدم و گفتم: «خانم، شاید من دستبند شما را از بازارچه قبل تا حالا نگه نمی‌داشتم و آن را به نفع کهریزک می‌فروختم و پول آن را نیز صرف امور کهریزک می‌کردم و شما امسال می‌آمدی و آن را این جا نمی‌یافتی و با خود می‌پنداشتی که خانم بهادرزاده آن را برای خود نگه داشته است. اما خواست خدا بود که این طور نشد. شما مرا بدجوری امتحان کردی.»

من خود، مبدع بازارچه‌های خیریه بودم. در آن بازار هرکس می‌پرسید عواید این کار کجا صرف می‌شود، من نشانی کهریزک را می‌دادم و مردم مراجعه می‌کردند و اطمینان حاصل می‌شد. مردم خود به دنبال پولشان می‌آمدند و سپس صداقت ما را باور می‌کردند. هم اینک با توجه به سابقه ۳۵ ساله مؤسسه و نیز روند جلب اعتمادی که طی کرده است، کهریزک در سراسر ایران صاحب هویت شده است.

• سیر گسترش و تعدد فعالیت‌ها و توسعه فیزیکی و سازمانی:

ما از ابتدا با ۲ اتاق ویرانه در یک زمین پر از زباله با ظرفیت ده الی بیست نفر کار را آغاز کردیم تا به ظرفیت حدود ۵۰ بیمار رسیدیم. زمین شورآباد را در این زمان آقای محمدی که یکی از اعضای هیئت امنا بوده و شغلش کشاورزی بود به ما اهدا کرد. این زمین که به صورت رایگان تحویل گرفته شد حدود ۸ هزار متر بود و آقای محمدی زمین دیگری را نیز در شهرک امید به ما اهدا کرد اما سایر قطعه زمین‌ها را با پرداخت وجه خریداری کردیم، از جمله زمین‌های مجاور را. این زمین‌ها به یکدیگر متصل نبودند و به تدریج زمین‌های بین آن‌ها را هم خریداری کردیم. تا کهریزک به وسعت فعلی درآمد.

به تدریج تعداد مددجویان هم افزایش یافت و چون ما از توانایی مالی برخوردار نبودیم مسیر رشد را به آهستگی طی کردیم و هرچه کمک دریافت کردیم صرف آبادانی و توسعه شد و هرگز ذخیره نکردیم. عده‌ای می‌گویند: «کهریزک ۳۰ سال است که گدایی می‌کند. آیا هنوز سیر نشده است؟» و من پاسخ می‌دهم که خیر، چون ما ظرفیت خود را بالاتر برده‌ایم و از یک مددجو شروع کردیم و امروز به ۱۶۰۰ مددجو رسیده‌ایم. از یک زمین مخروبه به وسعت هزار متر، به ۴۷۰۰۰ متر مربع زمین آباد، گل‌کاری شده، همراه با ساختمان‌های مستحکم با برنامه‌های رفاهی، فرهنگی، آموزشی و درمانی تبدیل شده است. آسایشگاه کهریزک هیچگاه ذخیره ندارد زیرا ما از همان ابتدا، هرچه بدست آمده صرف خرید زمین، توسعه محوطه و احداث بنا و خرید تجهیزات کرده‌ایم.

ما تا ۵-۶ سال در زمین موقوفه مرحوم خانم فخرالدوله بودیم تا زمین شورآباد را گرفته شروع به ساخت کردیم. ابتدا از یک بنای H شکل که مرحوم دکتر حکیم زاده نیز در آن جا به خاک سپرده شده است، آغاز کردیم. طبقات اول و دوم ساخته شد و از مصالحی که از منبع کمک‌های مردم تامین شده بود ساختمان را با سرامیک، گچ و رنگ تجهیز کردیم. هنوز آشپزخانه و حمام ساخته نشده بود و ۵ سال گذشته بود که دکتر حکیم‌زاده درخواست کردند بیماران را به این ساختمان انتقال دهیم. من مخالف این کار بودم زیرا هنوز کار تمام نشده و تجهیزات کامل نشده بود. اما دکتر معتقد بودند که اگر این کار نشود مردم به اندازه‌ای که نیاز است کمک مالی نخواهند کرد.

او به من می گفت که: «دختر تو نمی فهمی، مردم عقلشان به چشمشان است و اگر ببینند بنا کامل شده و هیچ کسری وجود ندارد کمک نخواهند کرد.» و او راست می گفت. بنابراین بیماران را در همین شرایط به ساختمان جدید انتقال دادیم و با کمک مردم، توسعه و تکمیل ساختمان به سرعت انجام شد. سپس ساختمان سابق، تخریب و در وسط آن زمین سه ساختمان دیگر احداث شد. چون آن زمان مقارن با دوران انقلاب اسلامی بود و ما معتقد بودیم که دیگر دولت و ملت یکی شده‌اند، سه ساختمانی را که در آن مکان بنا کرده بودیم و مجهز نیز شده بود در اختیار دولت قرار دادیم تا به مدت ۱۰ سال در تملک آن‌ها باشد. چشم‌انداز ما آن بود که اگر آسایشگاه به درستی اداره شد آن را باز پس بگیریم و به همین صورت هنوز هم از حدود سال ۱۳۵۸ تا کنون این مکان در اختیار دولت است که در آن‌جا سالمندان نگهداری می‌شوند، لکن نظام مدیریتی اعمال شده در آن، مستقل از کهریزک است.

پس از انتقال بیماران به شورآباد و تکمیل بنا، اولین بخشی که به آن اضافه شد، بخش توانبخشی بود. بعد از آن مسجد بنا شد و سپس بخش‌های دیگر بتدریج ساخته شدند، آشپزخانه و رختشوی‌خانه صنعتی و از حالت دستی خارج شدند. سپس ساختمان ۴ طبقه‌ای را که محل اقامت فعلی آقایان سالمند است بنا کردیم. بعد از آن ساختمان مهر ساخته شد که مکان نهارخوری کارکنان بود و سپس ساختمان جدید فیزیوتراپی ساخته شد که مساحت آن حدود ۱۷۰۰ متر است. امروزه کلاس‌های آموزشی متعددی در کهریزک برگزار می‌شود. معلولین و سالمندانی که حرفه آموخته‌اند در کارگاه‌هایی که وجود دارد به کار مشغول می‌شوند و در حد توان خود فعالیت می‌کنند. حتی سالمندانی هستند که به کارگاه‌ها می‌آیند و اصولاً آگاه نیستند که برای چه به این‌جا آمده‌اند و توان انجام کاری را نیز ندارند اما به عنوان مثال در کارگاه بافتنی، کلاف نخ کاموا را باز می‌کنند و به همین قانع هستند که فعالند. این سالمندان و معلولین در ازای کار خود حقوق دریافت می‌کنند که میزان آن بستگی به توانایی و حجم کار آنان دارد. برخی دریافتی ناچیزی دارند اما برخی دیگر کار قابل توجهی انجام می‌دهند و به عنوان مثال کار خیاطی و قالببافی انجام می‌دهند و محصول آن‌ها به فروش می‌رسد و این افراد دستمزد بالاتری دریافت می‌کنند. حقوق و دستمزد آنان نقداً در کارگاه به آن‌ها پرداخت می‌شود. در داخل آسایشگاه حدود سه فروشگاه نیز موجود است تا بتوانند با دریافتی خود کالای موردنظرشان را خریداری کنند.

در حال حاضر آسایشگاه ۲۶ بخش دارد که شامل ۵ بخش «ارغوان»، ۵ بخش «بنفشه»، ۸ بخش «نارون»، ۵ بخش «صنوبر» و سه بخش «درمان» است. هریکس به فعالیت خاصی اختصاص یافته است به عنوان مثال در نارون درمان انجام می‌شود. البته ما اجازه انجام اعمال بیمارستانی را نداریم و بنابراین در بخش درمان، مراقبت‌های ویژه انجام می‌شود، به این معنا که اگر کسی مریض شد، به بخش درمان منتقل می‌شود. البته یک درمانگاه مجزا نیز در کهریزک وجود دارد.

بخش نارون، دو طبقه است که طبقه زیرین آن به آقایان اختصاص دارد و طبقه فوقانی محل اقامت بانوان است. بخش صنوبر فقط به آقایان اختصاص دارد. تفکیک‌هایی که در این بخش‌ها انجام شده است بر مبنای بیماری‌ها و مشکلات سالمندان و معلولین است. به عنوان مثال در بخش بنفشه که محل نگهداری سالمندان است، بخش اول به سالمندانی تعلق دارد که بدون عصا راه می‌روند و بر روی حرکاتشان کنترل دارند. به همین ترتیب به تناسب شرایط فیزیکی آنان، بخش‌های مختلفی وجود دارد. همچنین یک نهارخوری جمعی تعبیه شده است که در آنجا سالمندان بتوانند دور هم بنشینند. در بخش دوم بنفشه، زنان سالمندی اقامت دارند که با عصا قادر به راه رفتن هستند، در بخش سوم سالمندانی مقیم هستند که بر روی ویلچر می‌نشینند و در دو بخش چهارم و پنجم، سالمندان بر روی تخت‌خواب خوابیده‌اند و قادر به رفتن نیستند. به همین ترتیب بخش‌های مختلف از یکدیگر منفک می‌شوند.

خیریه کهریزک، همواره در حال توسعه و رشد است. اکثر املاک و زمین‌های این مؤسسه از دارایی خود مؤسسه خریداری شده است، به عنوان مثال همین ملکی که دفتر و بازارچه خیریه در آن قرار دارد توسط مؤسسه خریداری شده است. البته آقای موحدی، صاحب این ملک در زمان حیات وصیت کرد که یک سوم این بنا پس از وفاتش به کهریزک واگذار شود و سند ملک را نیز نزد ما گذاشت تا اگر زمانی خانواده تمایل به فروش این ملک داشت، ما آگاه باشیم. زمانی که آقای موحدی فوت کرد این بنا حدود ۱۴ میلیون تومان ارزش داشت که از این مقدار یک سوم به خیریه بخشیده شده بود و دو سوم مبلغ باقیمانده نیز از محل دارایی‌های مؤسسه بانضمام وجوهی که بنده و دو نفر دیگر از اعضای هیئت مدیره تأمین کردیم، خریداری شد.

ساختمان شعبات ما در تهران نیز برخی استیجاری است و سایر آن‌ها به ما اهدا شده است. اما کلیه این املاک «غیر وقفی» است.

مؤسسه ما از ابتدا غیر دولتی و مردمی بوده است. با وجود این ظرفیت بالاتر از ۲۰۰ نفر برای آسایشگاه ممنوع است، زیرا که شکل یک اردوگاه را به خود می‌گیرد، اما ما از ۱۵-۱۰ نفر مددجو آغاز کردیم و به تدریج افزایش یافت و امروز به ۱۶۰۰ مددجو رسیده است. شرایط پذیرش سالمند در آسایشگاه این است که ابتدا احراز شود که سالمند روانی نباشد، معلول ذهنی دارای حرکت نباشد که از آسایشگاه خارج شده گم شود، ثروتمند نباشد به گونه‌ای که خانواده وی توانایی نگهداری او را نداشته باشند و نیز به قدری بیمار باشد که امکان نگهداری سالمند در منزل وجود نداشته باشد. برای احراز این موارد تحقیقات محلی انجام می‌شود، ارزیابی صورت می‌گیرد و برای سالمند پرونده‌ای تشکیل می‌شود و او در نوبت قرار می‌گیرد که ممکن است زمان پذیرش ۷ تا ۸ ماه به طول بیانجامد.

۸ نفر مددکار و روانشناس جهت پذیرش بیمار، فرآیند تحقیق را انجام می‌دهند. پس از طی این مراحل، سالمند در آسایشگاه پذیرفته می‌شود. روال پذیرش معلولین نیز به همین گونه است.

- نوع تعامل با دستگاه‌های اجرایی و نهادهای دولتی:

قبل از انقلاب با دولت ارتباط خاصی نداشتیم ولی هرگز برای ما مشکلی نیز ایجاد نمی‌شد. یک بار دکتر حکیم زاده نزد ملکه رفته بود و او به آقای دکتر پیشنهاد کمک کرد. آقای دکتر گفته بود که اگر مایلید به ما کمک کنید یک اتومبیل آهو به ما اهدا کنید. این کار انجام شد و این اتومبیل هنوز هم در آسایشگاه موجود است و کارایی دارد.

بعد از انقلاب هم ارتباط ما با دولت دوستانه بوده است. یک سال من نزد آقای دکتر فیاض بخش که رئیس وقت سازمان بهزیستی بود رفتم و به وی گفتم: «این تشکیلات را از ما بگیرید و خودتان اداره فرمائید چون ما توانایی مالی اداره آن را نداریم. این آسایشگاه سالی سه میلیون تومان هزینه دارد و ما چنین دریافتی نداریم و به هدفی که مد نظر ماست، دست پیدا نمی‌کنیم، زیرا بار مالی مؤسسه بسیار سنگین است.» در آن زمان ساختمان قدیمی کهریزک، خالی از سکنه بود و ما به ساختمان جدید نقل مکان کرده بودیم. آقای فیاض بخش گفت که، «ساختمانی را که خالی از سکنه است به ما بسپارید و ساختمان جدید را خودتان اداره کنید و بفرمائید که نیاز مالی‌تان چقدر است.» و من در جواب گفتم: «نیاز ما سالی سه میلیون تومان است.» و وی گفت که، «روی یک تکه کاغذ بنویس که نیاز کهریزک سالی سه میلیون تومان است.» و من روی یک تکه کاغذ پاره و باطله نوشتم که نیاز ما سالی سه میلیون تومان است و توانایی اداره مؤسسه را نداریم و در این صورت می‌توانید مدیریت آسایشگاه را خود برعهده بگیرید.

سپس آقای دکتر فیاض بخش در کمال ناباوری از جای برخاست و نامه‌ای به حسابداری مبنی بر پرداخت سه میلیون تومان به بنده جهت رتق و فتق امور آسایشگاه نوشت. سپس یک چک بانکی به مبلغ سه میلیون تومان کشیدند و به من دادند و من به آسایشگاه برگشتم، و با یکی از همکاران که به کمک ما آمده بود برخورد کردم. وی از من پرسید: «آیا قبول کردند که مسئولیت آسایشگاه را بپذیرند؟» و من در جواب گفتم: «خیر» و چک بانکی را به او نشان دادم که وی شگفت زده شد و باور نمی‌کرد که به درخواست من حتی بدون استفاده از مهر و امضای مؤسسه، این گونه رسیدگی شده باشد. این گونه دولت با ما تعامل و همکاری داشته است.

البته در حال حاضر، با پافشاری و پیگیری‌های ما، ۸۱ درصد از هزینه‌های آسایشگاه در سال از طریق دولت تامین می‌شود. البته طرف ما یک مؤسسه یا سازمان نیست، بلکه باید به سازمان‌های متعدد از جمله کمیته امداد، بهزیستی، هلال احمر و مانند آن، چندین بار مراجعه کنیم تا بتوانیم مبالغ مورد نظر خود را وصول کنیم.

• چالش‌ها:

باید بگوییم که چون ما برای خدا کار می‌کنیم، مشکلی نیست که آسان نشود. وقتی از آن کویر خشک و بی آب و علف پس از مدتی کوتاه یک شهر روئیده است من باید چقدر متوقع و ناسپاس باشم که بگوییم مشکل داریم.

اما به هر روی با چالش‌هایی مواجهیم که یکی از آن‌ها پرداخت حقوق کارکنان آسایشگاه است. با این که دستمزدی که آسایشگاه کهریزک به کارگران و شاغلین آسایشگاه پرداخت می‌کند کمتر از پرداخت سایر کارفرمایان نیست، فقر آنان و مشکلاتی که با آن گریبانگیر هستند آن قدر زیاد است که این دستمزد کفاف احتیاجات آنان را نمی‌دهد. از حدود ۱۰۰۰ کارکنان آسایشگاه، ۷۰۰ نفر آنان خانه ندارند و با تعداد فرزندان زیادی که دارند نمی‌توانند آنان را تامین کنند. آسایشگاه این توان را ندارد که از احوال کلیه کارکنان خود آگاه باشد. ما چه بسیار می‌بینیم کارکنانی را که غذا نمی‌خورند تا سهم غذای خود را برای فرزندانشان ببرند و چه بسیارند که فرزند بیمار دارند و توانایی درمان و تقویت جسمی او را ندارند. ما نه آنقدر توان داریم که دستگیر تمامی آنان باشیم و نه می‌توانیم آنان را نادیده بگیریم.

چالش دیگر ما نوع کمک‌های مردمی است. باید عنوان کنم که هرچه ما داریم از مردم است و ایرانی‌ها به واقع خوب، مهربان و بخشنده‌اند. اگر یک قرص نان دارند به طور حتم آن را با فقرا تقسیم می‌کنند. اما گاهی اوقات از نیازها آگاه نیستند و نمی‌دانند که اگر به خیریه‌ای مانند کهریزک کمک می‌کنند چه اقلامی را اهدا کنند. به عنوان مثال نذر گوشت گوسفند برای ما مشکلات فراوانی را به عهده دارد. سالمندان نمی‌توانند بیش از یکبار در هفته گوشت قرمز مصرف کنند و گاهی اوقات تعداد گوسفندان نذری به قدری زیاد است که ما ناگزیر از ارسال آن‌ها به سایر آسایشگاه‌های کشور هستیم و این امر هزینه بالایی را به آسایشگاه تحمیل می‌کند. بهتر است مردم به جای آن، ماهی یا مرغ اهدا کنند و یا پول آن را به حساب آسایشگاه واریز کنند.

مسئله دیگر ما این است که از خانواده‌های سالمندان تقاضا داریم که حداقل سالی دو یا سه مرتبه به دیدار سالمند خود بیایند و او را به منزل ببرند که دلتنگ نشود. گاهی اوقات خانواده‌ها حتی برای سال نو نیز، پدر و مادر پیر خود را به خانه نمی‌برند و این واقعاً جای سوال دارد.

• دستاوردهای فعالیت:

در ایران خانه سالمندان مکانی کم ظرفیت است و داشتن ظرفیت بالا برای چنین جایی ممنوع است. استانداردهای جهانی نیز به همین منوال است. در همه جای دنیا خانه سالمندان، آخرین منزل است و بعد از آن مرگ است. زیرا هدف چنین مراکزی این است که سالمندان را نگهداری کنند تا زمان مرگشان فرارسد. سالمندان نیز به همین دلیل از این مکان می ترسند و نسبت به آن احساس انزجار دارند. در خارج از کشور طی بازدیدهایی که داشتیم، دیدیم که بسیاری از آسایشگاه‌های سالمندان را روبروی قبرستان می سازند تا سالمند هر روز نظاره‌گر مراسم تدفین باشد و بداند که این‌جا منزل آخر است و ترغیب شود که اموالش را ببخشد، یا به دولت واگذار کند و یا به فردی از خانواده‌اش اعطا کند.

در ابتدای کار، بسیار پیش می آمد که سالمندی درست شب قبل از مراجعت به آسایشگاه فوت می کرد. گاهی نیز سالمندان را می آوردند و به ما تحویل می دادند و سالمند پس از آن که همراهانش آسایشگاه را ترک می کردند گریه می کرد و در کمتر از ۲۴ ساعت فوت می کرد و ما می فهمیدیم که آنان هیچ مشکل جسمی ندارند و بلکه در اثر آلام روحی در گذشته‌اند. آن‌ها از این منزل موخس می ترسیدند و من پی بردم که هرگز دوست ندارم برای خانه‌ای کار کنم که مردم از آن بیشتر از بهشت‌زهرها بترسند.

دوستی داشتم که مادر سالمندی داشت. همسرش با مادر او بد رفتاری می کرد ولی چون این دختر تک فرزند بود ناگزیر از نگهداری مادرش در منزل خود بود. روزی مادر این خانم با اتومبیل تصادف کرد و به دلیل آسیب‌های متعدد جسمی در بیمارستان بستری شد. بعد از ۸-۷ ماه، دکتر معالج توانست مادر سالمند را درمان کند و به دخترش خبر داد که می تواند مادرش را به خانه ببرد. دختر که در منزل با مشکلات فراوانی مواجه بود ناچار با مرکز ما تماس گرفت و درخواست انتقال مادرش به کهریزک را مطرح کرد و ما نیز موافقت کردیم. او سپس به بیمارستان نزد مادرش مراجعه کرد. مادر با شادی و وجد به او مژده داد که بهبود یافته است و چقدر برای نوه‌هایش و خانه دلتنگ است. و دختر ناگزیر به او گفت: «مادر من تصمیم دارم شما را به مکانی انتقال دهم که یک نگاهتگاه است و از شما نگهداری می کنند تا بهبود پیدا کنید و سپس شما را به خانه می برم.» مادر که زن فهمیده‌ای بود و با بهانه‌گیری‌های دامادش نیز آشنا بود

متوجه موضوع شد و پرسید که چه زمانی باید به آنجا برود. دختر به او گفت که فردا به دنبال او خواهد آمد و او را به کهریزک خواهد برد. فردا صبح اول وقت دختر به آنجا مراجعت نمود و با دکتر معالج در مورد ترخیص مادر خود و انتقال وی به کهریزک صحبت کرد. دکتر در جواب او پاسخ داده بود: «مادرتان دیشب درگذشت. من امراض جسمی او را درمان کردم اما شما قلب او را شکستید و این ترمیم پذیر نیست.»

به زعم من، این مرگ‌ها نامش مرگ نیست، بلکه قتل است و چه بسیار بودند انسان‌هایی که قبل از مراجعه به کهریزک کشته شدند و یا در روز اول اقامت خود در این‌جا از غصه دق کردند. پس من تصمیم خودم را گرفتم که باید کاری کنم که این‌جا خانه زندگی باشد و از همان روز سعی کردم که به این هدف برسم. امروز سالمندان ما، در کهریزک کار می‌کنند و اشتغال دارند. آنان دیگر سربار خانواده نیستند، در صورتی که این روش در همه جای دنیا ممنوع است. زیرا خانه سالمندان باید فقط محل نگهداری آنان باشد. ما در این‌جا روش متمایزی داریم. سالمندان و معلولین در کنار هم نگهداری می‌شوند. آن‌ها با یکدیگر بسیار نزدیکند به گونه‌ای که برخی از سالمندان، کودکان معلول را نوه خود می‌دانند و آن‌ها را روی زانوی خود می‌نشانند. معلولین نیز پیرمردها و پیرزن‌های ساکن آسایشگاه را مادربزرگ و پدربزرگ خود می‌دانند و با یکدیگر ارتباط دارند. ما، در آسایشگاه زمانی را برای ملاقات سالمندان با کودکان مهدها در نظر گرفته‌ایم که در آن روز سالمندان بهترین لباس خود را می‌پوشند و ما کودکان مهدها را به آن‌جا می‌آوریم. پدربزرگ و مادربزرگ‌ها برای کودکان قصه می‌گویند، شعر و آهنگ می‌خوانند و کودکان می‌رقصند، دست می‌زنند و ابراز علاقه می‌کنند. وقتی هفته‌ای یک‌بار این بچه‌ها را می‌بینند و با آن‌ها مدتی را سپری می‌کنند بتدریج به آن‌ها علاقه‌مند می‌شوند و گمان می‌کنند که نوه‌ها و بچه‌هایشان را می‌بینند.

در آسایشگاه مدرسه ویژه معلولین هم وجود دارد که سالمندان نیز اجازه شرکت در آن کلاس‌ها را دارند و این امر خود، نشاط و جوانی در آسایشگاه بوجود آورده است. در حقیقت پیرمرد جوان و کودک در کنار یکدیگر زندگی می‌کنند و خانواده جدیدی تشکیل می‌دهند و غصه‌های یکدیگر را تسکین می‌دهند. بنابراین کهریزک تبدیل به خانه عشق و زندگی شده است.

- چشم انداز ادامه فعالیت:

علاوه بر بخش‌هایی که در کهریزک موجود است، به تازگی بخش دیگری جهت بیماران MS ساخته شده است که آخرین بخش ساخته شده به حساب می‌آید. برنامه‌های دیگری نیز برای آن در نظر گرفته شده است. یکی از این طرح‌ها، ساختمانی جهت پژوهش برای بیماری‌های خاص است، به ویژه تلاش برای یافتن منشأ ایجاد بیماری MS و روش درمان آن.

طرح دیگر، ساخت یک موزه و آمفی تئاتر است که ضد زلزله بوده و در مقابل بلایای طبیعی مصون باشد.

طرح دیگری که در نظر داریم ساخت منزل جهت کارکنان آسایشگاه است که یکی از آرزوهای قلبی من است که در حال حاضر، ۵۱ واحد مسکونی در محل آسایشگاه کهریزک جهت کارکنان تخصیص داده شده است.

طرح دیگری که در دست احداث است، آسایشگاه سالمندان و معلولین در محمديه كرج است که در مرحله انجام کارهای ساختمانی قرار دارد و در حال حاضر ۴۵٪ از امور مربوط به ساختمان به اتمام رسیده است و مشخص نیست که چه زمانی به بهره‌برداری برسد زیرا به بودجه خیریه کهریزک بستگی دارد و هر زمان که نیازهای مالی مرتفع شود، ساخت آن نیز تسریع می‌شود. مواقعی پیش می‌آید که به دلیل نیازهای مالی کار متوقف می‌شود اما امیدواریم که به زودی به اتمام برسد زیرا در كرج نیز سالمندان و معلولان نیازمند، بسیارند.

- تحلیل از ظرفیت عرصه عمومی در حوزه خدمت‌رسانی اجتماعی:

از دیدگاه من، این ظرفیت بسیار بالاست. در شرایطی که دولت گرفتار و درگیر امور گسترده مملکتی است و نمی‌داند که چطور چنین مسائلی را ساماندهی کند، مردم در بخش خصوصی به خوبی قادر به فعالیت هستند و خود منابع مالی را نیز تامین می‌کنند در حالی که بسیاری از آنان ثروتمند هم نیستند. با میل و رغبت کمک می‌کنند.

تنها توصیه من به کسانی که به دنبال انجام فعالیت‌های خیریه هستند، این است که در این کار تک‌روی نکنند و آن را پنهان نکنند و بگذارند دیگران نیز با آنان همراه شوند. مدیر چنین مؤسسه‌ای باید از درون، خود را بسازند، نباید دستور بدهند و خودم‌محور باشند. زمانی که من آغاز به کار کردم به هیچ کس نگفتم، «شما باید این کار را انجام بدهید». من در حال انجام کار بوده‌ام که آنان به من پیشنهاد کمک دادند. اگر من لباس تن مددجو می‌کردم آنان هم مددجو را حمام می‌کردند. و من همیشه تشکر کرده‌ام و هرگز به کسی نگفته‌ام که تو امور بیماران را به عهده بگیر. اگر هم قصوری از کسی سرزده است خود مسئولیت آن را به عهده گرفته‌ام و نگفته‌ام که شما اشتباه کردید زیرا براین باورم که اگر من به درستی او را توجیه کرده بودم این اشتباه پیش نمی‌آمد. در حقیقت مدیر باید دوست و رفیق باشد. باید مجموعه را هدایت و حمایت کند اما دستور ندهد، زیرا در امور نیکوکاری کسی نوکر و یا حقوق بگیر ما نیست و اگر من این‌گونه برخورد نکنم این داوطلبان ما را ترک می‌کنند و دیگر بر نمی‌گردند. اما در آسایشگاه که‌ریزک، همه آن را خانه خود می‌دانند و لفظ «ما» را در مورد آن به کار می‌برند می‌گویند: «خانه‌مان»، «بازارمان»، «آسایشگاه‌مان»، «بچه‌های معلول‌مان» و «سالن‌های‌مان». یعنی این حس در آنان ایجاد شده که همه عضو این مجموعه‌اند، لکن اگر ما تک‌روی کنیم و در آنان این حس را ایجاد کنیم که شما فقط کارگر هستی، این نیروها از روز بعد دیگر نخواهند آمد.

- **الگوی پیشنهادی مناسبات دولت با نهادهای خدمت رسانی در عرصه عمومی:**

به زعم من، دولت باید موانع موجود در انجام فعالیت‌های خیریه را از سر راه بردارد. به عنوان مثال باید آسایشگاه‌ها و مراکز خیریه را از پرداخت هزینه‌های برق، آب و مالیات معاف کند. دولت باید مکان‌های رایگان در اختیار این مؤسسات خیریه بگذارد. ما حدود ۱۰ سال است که از دولت درخواست می‌کنیم که زمین‌های بلا استفاده شهرداری در مناطق را به ما واگذار کند تا ما آن‌ها را تبدیل به مراکز نگهداری روزانه سالمند کنیم تا سالمندان روزانه به آن‌جا بیایند، غذا بخورند، حمام کنند، ورزش کنند، درس بدهند و درس بگیرند و بعدازظهر نیز به خانه برگردند که دلتنگ نشوند.

دولت باید در موضع و موقع تسهیل‌گر و پشتیبان ظاهر شود و عرصه اجرا را به خیریه‌ها و NGO ها واگذارد و سپس نظارت کیفی اعمال کند.