نگاه

جیب بنگاه‌ها «برای فوتبال»، دست مشارکت مردم «برای مدرسه»

«برای ایران، برای مدرسه» چه می‌شود؟

حجت‌اله طالبیان بروجنی

با شـروع لیگ برتر فوتبال، دوباره همان قصه آشـنا داغ شـده است؛ نقل‌وانتقال‌ها، قراردادهای نجومی، رضایت‌نامه‌های چندده و چندصد میلیاردی، دلالی و واسـطه‌ها و البته یک سـؤال قدیمی: این‌همه پول از کجا می‌آید؟

من با درآمد بالای فوتبالیسـت‌ها مشـکلی ندارم. فوتبال حرفه‌ای است و اگر باشگاهی از محل درآمد واقعی خودش بازیکن بخرد، چه اشکالی دارد؟

مسـئله از جایی برای من شروع می‌شود که فوتبال ایران را نمی‌توان کاملا خصوصی دانست. سال‌هاست نام کارخانه‌ها، شرکت‌های فولادی و معدنی، خودروسازها، بانک‌ها و هلدینگ‌های بزرگ اقتصادی را کنار باشگاه‌های فوتبال می‌بینیم. بخشـی از این باشـگاه‌ها نیز به بنگاه‌هایـی متصل‌اند که دولت در مالکیت یا مدیریت آنها نقش دارد. بنابراین وقتی از پول فوتبال حرف می‌زنیم، همیشـه نمی‌توانیم سـاده بگوییم: «پول بخش خصوصی اسـت و هر طور خواست خرج کند». اینجا سؤال من دیگر درباره یک فوتبالیست نیست؛ درباره اولویت‌گذاری منابع بنگاه‌های اقتصادی است.

در روزهای اخیر اعداد مختلفی درباره هزینه جذب بازیکنان منتشـر شده است. حتی تصویری که در شبکه‌های اجتماعی دست‌به‌دست می‌شود، رقم بسیار بالایی را برای چند بازیکن نشان می‌دهد. من ترجیح می‌دهم وارد دعوای عددها نشوم؛ چون گزارش رسانه‌ها یکسان نیست و ممکن است بخشی از این ارقام مربوط به رضایت‌نامه، بخشـی مربوط به قرارداد چندساله و بخشی نیز مربوط به هزینه‌های جانبی باشد.

اما حتی اگر رقم واقعی بسـیار کمتر از آن چیزی باشـد که در شبکه‌های اجتماعی می‌بینیم، اصل سؤال من تغییری نمی‌کند: منابع اقتصادی در ایران چگونه و با چه اولویتی هزینه می‌شوند؟

من با فوتبال مشـکلی ندارم. با فوتبالیسـت هم مشـکلی ندارم. حتی با قراردادهای خوب هم مشکلی ندارم.

مسئله زمانی شـکل دیگری پیدا می‌کند که همان کارخانه، همان معدن، همان بانک یا همان بنگاه اقتصادی، وقتی پای مدرسـه، آموزش و زیرساخت آموزشی به میان می‌آید، ناگهان از «محدودیت منابع» سخن گفته می‌شود.

اتفاقا دولت خودش تکلیف را روشـن کرده اسـت. در آیین‌نامه مسئولیت اجتماعی شـرکت‌های تحت مدیریت دولت، دامنه شمول فقط چند شرکت دولتی کلاسـیک نیست؛ بانک‌ها، بیمه‌ها، مؤسسات انتفاعی وابسته به دولت و مجموعه‌هایی که دولـت در انتخاب هیئت‌مدیره آنها نقش دارد نیز در این چارچوب دیده شـده‌اند. در همین آیین‌نامه، برای منابع مسـئولیت اجتماعی سقف مشـخصی تعیین شـده و مهم‌تر اینکه ۲۵ درصد اعتبارات مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها با اولویت نهضت مدرسه‌سازی، به‌ویژه در مناطق محروم و کم‌برخوردار، اختصاص یافته است.

ایـن دیگر توصیه اخلاقی نیسـت. دولـت برای بخشـی از منابع بنگاه‌ها اولویت تعیین کرده اسـت. حتی در ادامه، هیئت وزیـران با ابلاغ معاون اول رئیس‌جمهـور، بر اختصاص «اولویت اصلی» اعتبارات مسـئولیت اجتماعی شرکت‌ها به پیشـبرد نهضت مدرسه‌سازی، بازسازی و تجهیز مدارس مناطق محـروم و نیازمند تأکید کرده اسـت. اینجا برای من ماجرا جدی‌تر می‌شـود. یـک طرف، دولت چهاردهم از «نهضت توسـعه عدالت در فضا و تجهیزات آموزشـی» سـخن می‌گوید؛ طرف دیگر، بـرای منابع مسـئولیت اجتماعی بنگاه‌هـای اقتصـادی اولویت تعیین می‌کند. پس سـؤال مـن از مدیران این بنگاه‌ها خیلی ساده است: مسئولیت اجتماعی شما دقیقا کجا خرج می‌شود؟ آمـوزش و پرورش هم سال‌هاسـت با شـعار «برای ایران، برای مدرسـه» از مدرسـه به عنوان نقطه آغاز آینده ایران سخن می‌گوید. من وقتی این شعار را کنار قراردادهای فوتبال می‌گذارم، دنبال حذف فوتبال یا گرفتن پول ورزشـکار نیستم. سؤال من چیز دیگری است: چرا برای فوتبال ظرفیت اقتصادی کارخانه و معدن و بانک و بنگاه اقتصادی به این سرعت و سهولت فعال می‌شود، اما برای مدرسه هنوز باید چشممان به خیر مدرسه‌ساز، پویش مردمی و مشارکت خانواده‌ها باشد؟ شاید بخشی از پاسخ را باید در «دیده‌شدن» جست‌وجو کرد. خرید یک بازیکن تیتر می‌شود. نام کارخانه روی پیراهن می‌رود. مدیرعامل کنار بازیکن عکس می‌گیرد. هوادار و رسانه و شبکه‌های اجتماعی، نام بنگاه را بارها تکرار می‌کنند. اما سـاخت یک مدرسه در یک روستای محروم، معمولا چنین سروصدایی ندارد. چند کلاس ساخته می‌شود، چند دانش‌آموز پشت نیمکت می‌نشینند و دوربین‌ها هم بعد از مراسم افتتاحیه می‌روند. ولی همان مدرسه ممکن است ۳۰ سال آینده ایران را بسازد.

یادداشت کامل را در سایت شرق بخوانید

تحکیم موقعیت بین‌المللی زنان کارآفرین در بستر بریکس

ضرورت تعامل هم‌افزا میان دولت، بخش خصوصی و نهاد مدنی

زهرا رهایی

رئیس دفتر ایران اتحادیه زنان کارآفرین کشورهای عضو بریکس

پیوستن رسـمی جمهوری اسـلامی ایران به گروه بریکس، پنجره‌ای جدید برای پیوند اقتصاد ایران با بازارهای بزرگ و اقتصادهای نوظهور جهان گشـوده اسـت. «اتحادیه زنان کارآفرین بریکس» (BRICS WBA) به عنوان شـبکه‌ای تخصصی برای تقویت همکاری میان زنان کارآفرین و توسعه اقتصاد فراگیر، بستر مهمی برای این هدف فراهم کرده است. هـدف دولت از بسترسـازی برای راه‌اندازی دفتر ملی این اتحادیـه در ایران، ایجاد یک پل ارتباطی میان زنان فعال اقتصادی کشـور و شبکه‌های تجاری و اقتصادی کشورهای عضو و شـرکای بریکس است. شـکل‌گیری و تثبیت اولیه این ساختار، حاصل تعامل و همراهی بخش‌هایی از دولت چهاردهم بوده است. وزارت امور خارجه با تسهیل برخی امور حقوقی و اجرائی، زمینه حضور فعالان اقتصادی بخش خصوصی فارغ از نگرانی‌های امنیتی را در مجامع بریکس فراهم کرد و معاونت امور زنان و خانواده ریاسـت‌جمهوری نیز در بازتاب ظرفیت‌های زنان ایرانی و انتخاب اعضای دفتر براسـاس آزمون و شایستگی نقش مؤثری ایفا کرد. این‌گونه بود که زنان در قالب دیپلمات‌های اقتصادی برای اولین بار به‌طور رسمی و با حمایت و تدبیر دولت پا به عرصه بین‌المللی گذاشتند. با این‌همه، در غیاب نهاد مدنی و تشکل‌های صنفی زنان صاحب کسب‌وکار این مهم می‌تواند به یک پدیده صرفا تشریفاتی یا رانتی تبدیل شود. تجمیع ظرفیت‌های پراکنده زنان صاحب کسب‌وکار، به‌ویژه بنگاه‌های کوچک و متوسط و سازماندهی در راستای ایجاد یک شبکه منسجم، پایدار و قابل عرضه در بازارهای بین‌المللی، بدون همراهی نهاد مدنی امکان‌پذیر نیست.

دفتر ایران اتحادیه زنان کارآفرین بریکس نیز طی یک سـال فعالیت، با وجود شرایط دشوار اقتصادی و سایه سنگین جنگ، با اتکا بر سرمایه اجتماعی و همراهی تشکل‌های زنان کارآفرین تلاش کرده اسـت ظرفیت‌های اقتصادی زنان ایرانی را در شـبکه بریکس معرفـی و زمینه‌های همکاری بین‌المللی آنان را تقویت کند. دفتر به پشـتوانه شـبکه عظیمی از زنان متخصص، باتجربه و صاحب کسب‌وکار، درباره تدوین سندهای سیاستی زن‌محور کشورهای بریکس در بخش سلامت، فناوری، اقتصاد مراقبتی و شمول مالی و نیز توسعه افقی اتحادیه بریکس با کشورهای عضو پیمان شانگهای و کشورهای اسلامی نقشی فعال و اثرگذار دارد.

اکنون مسـئله اصلی، حفظ و توسـعه این سرمایه اسـت. برای آنکه دستاوردهای شکل‌گرفته به نتایج ملموس اقتصادی منجر شـود، ضروری است تعامل دفتر بریکس از سطح ارتباط با نهادهای مرتبط، به یک تعامل ساختاری و بین‌دستگاهی با بخش‌های اقتصادی دولت ارتقا یابد؛ تعاملی که بتواند موضوعاتی همچون حقوق اقتصادی زنان، توسـعه صادرات، تسهیل تجارت، دسترسـی به منابع مالی، انتقال فناوری و رفع موانع ساختاری فعالیت اقتصادی زنان را به‌صورت یکپارچه دنبال کند. این مهم باید در داخل کشـور نیز تقویت شود و در این مسـیر، زنان کارآفرین نباید صرفا موضوع سیاست‌گذاری دولت باشند؛ آنان باید طرف گفت‌وگو و شریک سیاست‌گذاری اقتصادی نیز باشند.

بخش مهمـی از فعالیت اقتصادی زنـان در بنگاه‌های کوچک و متوسـط (SMEs) متمرکز اسـت. پراکندگی این بنگاه‌ها یکی از موانع ورود مؤثر آنان به بازارهای بین‌المللی است. بنابراین ایجاد شبکه‌ای منسجم از این کسب‌وکارها، امکان کاهش هزینه‌های مبادله، افزایـش قدرت مذاکره و ورود جمعی به بازارهای بریکس را فراهم می‌کند. از این منظر، دفتر بریکس می‌تواند نقش «کانون هم‌گرایی» را ایفا کند؛ کانونی که مکمل و پیونددهنده تشـکل‌های زنان کارآفرین باشـد و صدای تخصصی زنان صاحب کسب‌وکار را در تعامل با دولت و شـرکای بین‌المللی تقویت کند. یکی از محورهـای مهم مورد توجه اتحادیه زنان کارآفرین بریکس، «اقتصاد مراقبتی» (Care Economy) است؛ موضوعی که ارتباط مستقیمی با میزان و کیفیت مشارکت اقتصادی زنان دارد. مراقبت از کودکان، سالمندان، افراد دارای نیازهای مراقبتی و سایر مسئولیت‌های بدون دستمزد، بخش مهمی از اقتصاد واقعی جوامع را تشـکیل می‌دهد، اما در بسیاری از سیاسـت‌گذاری‌های اقتصادی کمتر دیده می‌شـود. به رسمیت شناختن اقتصاد مراقبتی و ایجاد زیرساخت‌های حمایتی برای آن می‌تواند یکی از پیش‌شرط‌های افزایش مشارکت اقتصادی زنان باشد. سیاست‌گذاری در این حوزه نه صرفا یک سیاسـت اجتماعی، بلکه نوعی سـرمایه‌گذاری اقتصادی برای آزادسازی ظرفیت اشتغال و کارآفرینی زنان است. هدف نهایی باید ایجاد «هارمونی زندگی و کار» باشـد؛ شـرایطی که در آن مسـئولیت‌های خانوادگی و اجتماعی مانع حذف زنان از عرصه اقتصاد نشـود و زنان بتوانند در کنار نقش‌هـای خانوادگی، ظرفیت اقتصادی و حرفه‌ای خود را نیز توسعه دهند. علاوه بر اقتصاد مراقبتی، توجه به اصل شمول مالی و اقتصاد فراگیر نیز ضروری است؛ زیرا دسترسی برابر به منابع مالی، ابزارهای دیجیتال، بازار، آموزش و شبکه‌های تجاری، بخشی جدایی‌ناپذیر از توانمندسازی اقتصادی زنان است.

۵ اولویت برای تبدیل فرصت بریکس به نتیجه اقتصادی

با توجـه به اهتمام دولـت چهاردهم به تقویـت نقش اقتصادی زنـان در عرصه بین‌المللی، می‌توان پنج اولویت مشخص را دنبال کرد:

۱. تثبیـت زنان به عنوان طـرف گفت‌وگوی دولت: نمایندگان تشـکل‌های اقتصادی زنان باید در کارگروه‌های تخصصی مرتبط با تجارت، صادرات، سـرمایه‌گذاری و تعاملات اقتصادی فرامرزی حضور داشـته باشند تا سیاست‌گذاری درباره زنان، بدون حضور خود آنان انجام نشود.

۲. تبدیل اقتصاد مراقبتی به یک دسـتور کار سیاسـتی: تدوین سازوکارهای حمایتی و زیرسـاختی برای اقتصاد مراقبتی باید به عنوان بخشـی از سیاسـت توسعه مشارکت اقتصادی زنان مورد توجه قرار گیرد. از منظر ساختاری، راهبری این پروژه بر عهده وزارت کار است. معاونت محترم زنان با توجه به نقش هماهنگ‌کننده می‌تواند پل ارتباطی این دو نهاد باشد.

۳. ایجاد شـبکه یکپارچه بنگاه‌های کوچک و متوسط زنان: دفتر بریکس می‌تواند با همکاری نهادهای مدنی و شـکل‌های اقتصادی زنان، شبکه‌ای از SMEs را شکل دهد تا زمینه برای صادرات جمعی، ایجاد زنجیره‌های ارزش، همکاری‌های مشـترک و ورود به بازارهای بریکس فراهم شود.

۴. ایجاد یک سـازوکار بین‌دسـتگاهی برای دیپلماسـی اقتصادی زنان: ارتباط دفتر بریکس با وزارتخانه‌های امور خارجه، صنعت، معدن و تجارت، امور اقتصادی و دارایی، تعاون، کار و رفاه اجتماعی و همچنین نهادهای مالی باید از سطح ارتباط موردی به یک سازوکار منظم و پایدار ارتقا یابد.

۵. تبدیـل ارتباطات بین‌المللی به فرصت‌های واقعی کسـب‌وکار: لازمه برگزاری نشسـت‌های B2B، اعزام و پذیرش هیئت‌های تجاری، تبادل دانش و فناوری، معرفی ظرفیت‌های صادراتی زنان و ایجاد پروژه‌های مشـترک میان زنان کارآفرین کشورهای بریکس نیازمند فراهم‌شـدن دو دسـته پیش‌شـرط مکمل است. دسـته نخست به محیـط کلان و نقش دولت بازمی‌گـردد. ثبات سیاسـی، پیش‌بینی‌پذیری اقتصادی، امنیت سرمایه‌گذاری، تسهیل مبادلات تجاری و ایجاد مسیرهای شفاف برای تعاملات بانکی و مالی ازجمله شـرایطی هسـتند که امکان استفاده از ظرفیت‌های ایجادشده را ممکـن می‌کنند. بدون وجود یـک محیط باثبات و پیش‌بینی‌پذیـر، حتی قوی‌ترین شـبکه‌های تجاری و ارتباطات بین‌المللی نیز الزاما به قرارداد و سـرمایه‌گذاری پایدار منجر نمی‌شود. دسته دوم به توانمندسازی و آمادگی زنان کارآفرین و نقش نهادهای مدنی و تشـکل‌های صنفی آنها بازمی‌گردد. شبکه‌سـازی بین‌المللی زمانی می‌تواند به فرصت اقتصادی تبدیل شـود که زنان کارآفریـن از مهارت‌ها و ابزارهای لازم برای حضور در بازارهای جهانی برخوردار باشند. دو دهه پیش ضرورت ایجاد الگوی نقش از زنان کارآفرین گروهی را به عرصه فعالیت‌های تشـکیلاتی سـوق داد تا شبکه‌ای از زنان کارآفرین شکل بگیرد و الهام‌بخش زنان و دختران برای ورود به عرصه اقتصادی باشـد و امروز نیازمندیم تا همین رویه برای عبور از هراس‌های موجود برای حضور در عرصه بین‌المللی تکرار شود.

بنابراین دولت مسـئول ایجاد محیط و زیرسـاخت مناسـب بـرای تعامل اقتصادی بین‌المللـی اسـت و نهادهای مدنی و تشـکل‌های صنفی بخش خصوصی مسـئول آماده‌سـازی و توان‌افزایی زنان فعال اقتصادی برای بهره‌برداری از این فرصت‌ها هستند. پیوند این دو سطح می‌تواند زمینه را برای تبدیل ظرفیت عضویت ایران در بریکس از یک فرصت سیاسی و دیپلماتیک به فرصت واقعی برای رشد، توسعه بازار و افزایش حضور زنان کارآفرین ایرانی در اقتصاد بین‌المللی فراهم کند.

راه‌انـدازی دفتر ایران اتحادیه زنـان کارآفرین بریکس را می‌توان خشـت اول بنایی دانسـت که ظرفیت تبدیل‌شدن به یک نهاد اثرگذار در دیپلماسی اقتصادی زنان را دارد. اما اسـتواری این بنا در گرو تداوم گفت‌وگوی نهادی، مشارکت واقعی بخش خصوصی و ایجاد پیوند میان شـبکه‌های زنان کارآفرین و دستگاه‌های اقتصادی کشور است. امروز دیگر مسـئله صرفا این نیست که زنان ایرانی در بریکس حضور داشته باشند؛ مسئله این است که این حضور چه میزان ارزش اقتصادی برای کشور ایجاد می‌کند.

اگر دولت، تشـکل‌های اقتصادی زنان و بخش خصوصـی در یک چارچوب هم‌افزا حرکت کنند، بریکس می‌تواند از یک فرصت دیپلماتیک به یک مسیر واقعی برای توسعه بازارهای زنان، افزایش صادرات، ایجاد سرمایه‌گذاری‌های مشترک و تقویت اقتصاد فراگیر تبدیل شود.

صدای بازنشستگان

محمدمقصود

انتشـار «جـدول توزیع حقوق بازنشسـتگان کشـوری» بیـش از آنکه صرفا یک گـزارش آماری باشـد، تصویری از وضعیت معیشـتی نسلی اسـت که پس از سال‌ها خدمت، امروز با کاهش قـدرت خرید، افزایـش هزینه‌های زندگی و مسـئولیت‌های گسـترده خانوادگی روبه‌رو اسـت. اما شاید مسئله فقط میزان حقوق بازنشستگان نباشد؛ پرسش مهم‌تر این اسـت: چه کسـی صدای آنـان را در تصمیم‌گیری‌های مربوط به زندگی‌شان نمایندگی می‌کند؟

یکی از خطاهای رایج در نگاه به بازنشستگان، محدودکردن آنان به «هزینه‌ای برای بودجه» یا «دریافت‌کنندگان مستمری» است. بازنشسته در واقع بخشی از سرمایه انسانی و اجتماعی کشور است؛ انسانی که تجربه یک عمر خدمت را با خود دارد و در بسـیاری از خانواده‌ها همچنان نقش تکیه‌گاه، مشـاور و پشـتیبان اقتصادی را ایفا می‌کند. بازنشسـته فقط مسئول تأمین زندگی خود نیسـت. بسیاری از آنان همچنان در هزینه تحصیل فرزندان، درمان اعضای خانـواده و عبور خانواده از دشواری‌های اقتصادی سهم دارند. از این منظر، کاهش قدرت خرید بازنشسـته صرفا یک مسئله فردی نیست، بلکه آثار آن به خانـواده و جامعه نیز منتقل می‌شـود. بنابراین حمایت از معیشت بازنشسـتگان را نباید هزینه‌ای اضافی، بلکه باید سرمایه‌گذاری برای حفظ ثبات و آرامش اجتماعی دانست.

بررسـی جدول توزیـع حقوق نیز نشـان می‌دهد بخش بزرگی از بازنشستگان در محدوده‌ای نسبتا فشرده از دریافتی قرار دارند. مسـئله اصلی بسیاری از آنان فاصله با گروه‌های پردرآمد نیسـت، بلکـه فاصله میان درآمـد و هزینه واقعی زندگی است.

در چنین شـرایطی، «متناسب‌سـازی حقـوق» هرچند از منظـر عدالـت اداری اهمیـت دارد، الزاما بـه معنای حل مشکل معیشـت نیست. ممکن اسـت حقوق بازنشسته‌ای با معیارهای قانونی متناسب شـود، اما همچنان پاسخ‌گوی هزینه مسکن، درمان، دارو و سـایر نیازهای ضروری خانواده نباشد. از همین رو، سیاست‌گذاری درباره بازنشستگان باید از بحث صرفا درصد افزایش حقوق فراتر رود و نسـبت واقعی میان درآمد، هزینه زندگی و قدرت خرید را مبنای تصمیم‌گیری قرار دهد.

اما در کنار این واقعیت اقتصادی، یک خلأ سـاختاری نیز وجـود دارد. بسـیاری از تصمیماتی که مسـتقیما بر زندگی میلیون‌هـا کارمند و بازنشسـته اثر می‌گذارنـد، بدون آنکه صدای این جامعه به شکلی منسجم و سازمان‌یافته در فرایند تصمیم‌سازی حضور داشته باشد، اتخاذ می‌شوند.

امروز کانون‌ها و تشکل‌های مختلف بازنشستگی، هریک به اندازه توان خود برای حل مشـکلات اعضایشـان تلاش می‌کنند. اما بسـیاری از مسـائل -از متناسب‌سازی حقوق و قدرت خرید گرفته تا بیمه، درمان و اصلاح مقررات- ماهیتی ملی دارند و از توان یک کانون یا یک دسـتگاه خارج هستند. پراکندگی مطالبات هرچند نشانه دغدغه‌مندی است، قدرت اثرگذاری جمعی را کاهش می‌دهد. شـاید زمان آن رسیده باشد که کانون‌ها و تشکل‌های کارکنان و بازنشستگان دولت، ضمن حفظ استقلال و هویت خود، برای ایجاد یک سازوکار هماهنگ و فراگیر ملی بیندیشند؛ سازوکاری که محل تضارب آرا و اسـتفاده از دانش حقوقی، اقتصادی و مدیریتی باشـد و بتواند مطالبات پراکنده را به پیشـنهادهایی کارشناسـی، مشـترک و قابل دفاع تبدیل کند. هدف چنیـن نهادی نباید تقابل با دولت باشد. برعکس، می‌تواند یک ظرفیت مشورتی و کارشناسـی بـرای کمک به دولت و مجلس در شـناخت مسـائل واقعی کارکنان و بازنشسـتگان و یافتن راه‌حل‌های عملی باشـد. وجود یک صدای سازمان‌یافته می‌تواند پیش از آنکه یک تصمیـم به قانون یا آیین‌نامه تبدیل شـود، آثار آن را از منظر زندگی واقعی مردم بررسـی کند؛ حلقه‌ای که فقدان آن، گاه موجب فاصله‌گرفتن مقررات از واقعیت‌های جامعه می‌شود.

بازنشسـتگان فقط صاحبان فیش‌های حقوقی نیسـتند؛ آنان ذخیره‌ای از تجربه، دانش و حافظه انسانی دستگاه‌های اجرایی کشـورند. جامعه‌ای که در دوران خدمت از تخصص آنان بهره برده، نباید پس از بازنشستگی آنان را صرفا در ردیف هزینه‌هـای بودجه ببیند. شـاید یکی از راه‌هـای بازگرداندن بازنشستگان از حاشیه به متن سیاسـت‌گذاری، فراهم‌کردن امکان حضور مؤثر و سازمان‌یافته آنان در گفت‌وگوهای ملی باشد. مطالبه امروز بازنشسـتگان نباید فقط «حقوق بیشتر» باشـد؛ آنان نیازمند آن هسـتند که تجربه، واقعیت زندگی و صدایشان نیز در سیاسـت‌گذاری شنیده شود؛ نه‌فقط حقوق بیشتر، بلکه صدایی که شنیده شود.

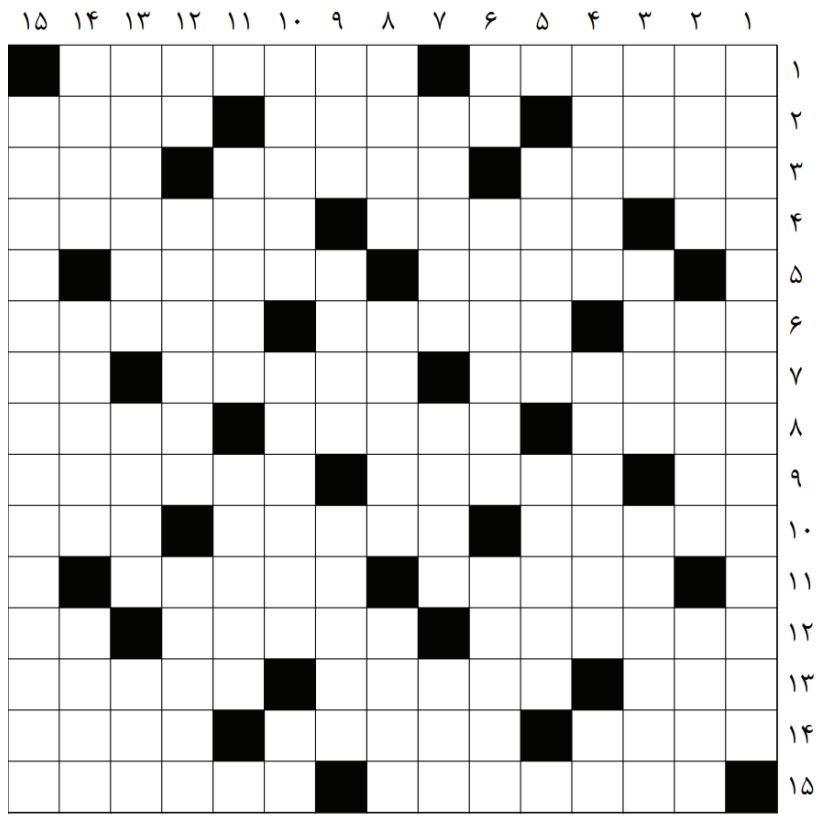
جدول ۵۳۹۴ طراح: بیژن گورانی

افقی:

۱- منفجرشـدن- ازهم‌پاشـیدگی ۲- پروانـه وکالـت دارد- میمون آدم‌نما- کـرم کدو ۳- روز جزا- سراینده شـعر بوی جوی مولیان آید همی- نام اختصاری سـازمان‌های مردم‌نهاد ۴- تکنیک- رقم‌های بعـد از ممیز در اعـداد- اصطلاحی در بوکس ۵- آبگوشـت محلـی قـم- پنهان‌کردن ۶- رانـدن و دورکـردن- بیمـاری زردی- زیبـا و دلپسـند ۷- بی‌اعتقاد به دین- عنکبوت- نشـانه صفـت تفضیلـی ۸- چیره‌شـونده- بی‌مذهب- تصویب‌شـده ۹- محبوب‌ترین نوشـیدنی جهان- تحفه‌هـا- حاصل تأثیـر چند عامـل ۱۰- مقام و منزلـت- منحـرف- حیـوان معروف فلسـطین ۱۱- از مهم‌ترین تبعیدگاه‌های روسـیه بوده است- هم‌نشـین ۱۲- خـوش‌آوازه- از وسـایل ارتبـاط جمعی- نشـانه مفعولی ۱۳- گفتـم ز مهرورزان رسـم ... بیاموز- معدوم- مجموعه تلویزیونی به نویسندگی و کارگردانی حسن فتحی با بازی حسین یـاری ۱۴- نیازمند و مسـتمند- فینال- کمک ۱۵- شکایت‌نامه- ظاهرسازی‌کردن

عمودی:

۱- از تابلوهـای هشـداردهنده راهنمایـی و رانندگی ۲- محکم و استوار- هدایت‌کننده- کفش می‌دوزد ۳- از شرکت‌های خودروساز کره جنوبی- پیشینیان- نویسنده اتریشی رمان شطرنج‌باز ۴- لبه تیز شمشـیر- عدسـی هم‌گرا که اجسام را بزرگ‌تر نشان می‌دهد- نوعی حلوا ۵- کارگذاشتن- کدخدا ۶- دوتـا نـون- مطالبه خانواده عـروس- یاقوت سـرخ ۷- خیمـه- از طایفه‌هـای بلـوچ ایران- نیکویی، خوبی ۸- روشـن و تابناک- نسـبت‌دادن خطا به کسـی- غـذای زندانیان ۹- یک حرف و سـه حرف- پهلو- مرکز اسـتان الانبـار در عراق ۱۰- فقر و تنگدستی- اصطلاحی در بسکتبال- ضمیری انگلیسی ۱۱- رایـگان و مجانی- خلاص و نجات ۱۲- سـیلی- کاتالوگ- لوچ ۱۳- از علـوم تحصیلی- روزه‌گرفتن- جانـور اهلـی علفخـوار ۱۴- از مرکبـات- خمیری چسـبنده برای آماده‌سازی سطح- سالک ۱۵- تابلوی نقاشی رنگ و روغن زیبایی اثر مرتضی کاتوزیان

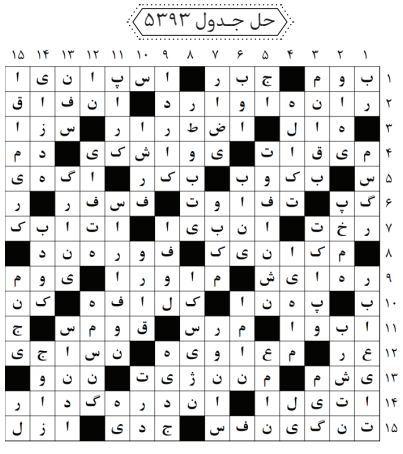


حل سودوکو ۴۳۸۹

۴	۹	۳	۵	۷	۶	۲	۱	۸
۵	۷	۱	۳	۸	۲	۴	۹	۶
۸	۶	۲	۴	۹	۱	۷	۵	۳
۳	۴	۹	۲	۱	۸	۵	۶	۷
۶	۱	۸	۷	۵	۳	۹	۲	۴
۲	۵	۷	۹	۶	۴	۳	۸	۱
۷	۸	۵	۶	۳	۹	۱	۴	۲
۹	۲	۶	۱	۴	۷	۸	۳	۵
۱	۳	۴	۸	۲	۵	۶	۷	۹

۹	۷	۲	۱	۳	۵	۸	۶	۴
۵	۱	۸	۶	۴	۹	۲	۷	۳
۳	۴	۶	۷	۲	۸	۵	۹	۱
۶	۲	۴	۸	۹	۱	۳	۵	۷
۱	۳	۵	۴	۷	۶	۹	۲	۸
۷	۸	۹	۲	۵	۳	۴	۱	۶
۸	۵	۷	۹	۱	۴	۶	۳	۲
۲	۶	۳	۵	۸	۷	۱	۴	۹
۴	۹	۱	۳	۶	۲	۷	۸	۵

حل جدول ۵۳۹۳



سودوکو سخت ۴۳۹۰

زمان پیشنهادی: ۴۰ دقیقه

قانون‌های حل جدول سودوکو

۱- در هر سطر و ستون باید اعداد یک تا ۹ نوشته شود. بدیهی است که هیچ عددی نباید تکرار شود.

۲- در هر مربع ۳×۳ اعداد یک تا ۹ باید نوشته شود و در نتیجه هیچ عددی نباید تکرار شود.

	۳							۲
۲				۳				
۴		۵	۲		۶	۳		۹
۶			۱			۴		
	۱			۶			۹	
		۴			۸			۶
۳		۸	۹		۴	۶		۵
				۸				۴
۷							۲	

سودوکو ساده ۴۳۹۰

زمان پیشنهادی: ۲۰ دقیقه

سودوکو

سودوکو Sudoku یک واژه ترکیبی ژاپنی به معنای عددهای بی‌تکرار است و امروزه به جدولی از اعداد گفته می‌شود که به عنوان یک سرگرمی رایج در نشریات کشورهای مختلف به چاپ می‌رسد.

		۵	۸			۷		
	۴			۷		۵	۲	
۲		۷			۳		۸	
						۸		۱
۱	۳			۸			۴	۹
۶		۹						
	۵		۹			۴		۲
	۲	۸		۴			۵	
		۳			۵	۱		