

گفتمان نوگرایی ملی ایران معماری گذار و بنیان‌گذاری ایران آینده

نُه بخش . شصت و نه فصل . هفت پیوست

مرداد ۱۴۰۵

بقلم : ابراهیم روشندل

سخن مؤلف

این مجموعه حاصل چند سال کار پیوسته بر یک پرسش واحد است: اگر روزی جمهوری اسلامی از صحنه کنار برود، ایران با چه چیزی روبه‌رو خواهد شد و چه کسی، با چه طرحی، آن روز را اداره خواهد کرد؟ پرسش، ساده به نظر می‌رسد اما پاسخ آن نه ساده است و نه از پیش آماده. تجربه صد سال اخیر ایران نشان می‌دهد که سقوط یک نظام سیاسی، به‌خودی‌خود چیزی را حل نمی‌کند. آنچه سرنوشت یک ملت را تعیین می‌کند، لحظه فروپاشی نیست؛ کیفیت آمادگی‌ای است که پیش از آن لحظه فراهم شده باشد.

در سال ۱۳۵۷ ایران یک نظام سیاسی را کنار زد، اما طرحی برای روز بعد نداشت. آنچه جای خالی طرح را پر کرد، منسجم‌ترین نیروی سازمان‌یافته موجود بود، نه بهترین ایده موجود. این درس، هسته اصلی این کتاب است: در لحظه گذار، خلأ طراحی با بهترین گزینه پر نمی‌شود؛ با آماده‌ترین گزینه پر می‌شود. اگر نیروهای نوگرا و ملی امروز طرح آماده نداشته باشند، فردا نیز نخواهند داشت و ایران بار دیگر همان مسیر را از سر خواهد گذراند.

بنابراین این سند یک بیانیه سیاسی نیست، یک کیفرخواست علیه وضع موجود هم نیست. کیفرخواست را تاریخ و مردم ایران بارها نوشته‌اند و نیازی به تکرار آن نیست. این مجموعه یک سند طراحی است؛ کوششی برای پاسخ دادن به پرسش‌هایی که معمولاً در ادبیات سیاسی مخالفان یا بی‌پاسخ می‌مانند یا با شعار پوشانده می‌شوند: در نخستین هفته پس از تغییر، حقوق کارمندان دولت از کجا پرداخت می‌شود؟ چه کسی فرمان نیروهای مسلح را در دست می‌گیرد؟ آب شرب کدام شهرها در تابستان اول قطع خواهد شد و برای آن چه باید کرد؟ قانون اساسی را چه کسانی و با چه فرایندی می‌نویسند؟ با پرونده جنایت‌های سه دهه اخیر چه می‌کنیم بی‌آنکه کشور را به چرخه انتقام بکشانیم؟

نکته دوم که باید در همان آغاز روشن باشد این است: ایران امروز در وضعیت گذار نیست. ایران در وضعیت پیشاگذار است. این تمایز، صرفاً لفظی نیست؛ کل منطق برنامه‌ریزی را تغییر می‌دهد. در وضعیت گذار، ساختار قدرت قدیم شکسته و پرسش اصلی «چگونه ساختار جدید را بسازیم» است. در وضعیت پیشاگذار، ساختار قدیم هنوز پابرجاست اما مشروعیت، توان مالی، انسجام درونی و ظرفیت حل مسئله خود را از دست داده است؛ و پرسش اصلی این است که «چگونه از این وضعیت به گذاری کم‌هزینه و

مهارشده برسیم». بخش سوم این نوشتار، که مفصل‌ترین بخش آن است، تماماً به همین پرسش اختصاص دارد.

سومین نکته در مورد این سند اینکه هر فصل، یک متن پیوسته است که استدلال را از آغاز تا نتیجه پیش می‌برد. جدول و فهرست، جایی به کار رفته‌اند که واقعاً چیزی به فهم می‌افزایند، نه به عنوان جانشین توضیح.

و سرانجام: این سند تاریخ انقضا دارد. تشخیص بخش یکم بر پایه وضعیت تابستان ۱۴۰۵ نوشته شده است. اگر شما این متن را دو سال بعد می‌خوانید، ارقام را باور نکنید؛ اما منطق طراحی و معماری نهادی را همچنان معتبر بدانید. بخش نهم توضیح می‌دهد که این سند چگونه باید زنده بماند و به‌روز شود.

چگونه با این مجموعه آشنا شویم:

این نوشتار برای چهار نوع خواننده نوشته شده و هر کدام می‌توانند مسیر خود را انتخاب کنند.

خواننده‌ای که می‌خواهد بداند ایران کجا ایستاده است می‌تواند تنها بخش یکم را بخواند. هفت فصل نخست، تصویری مستند و بی‌تعارف از وضعیت اقتصاد، منابع، ساخت قدرت، جامعه و موقعیت بین‌المللی ایران در تابستان ۱۴۰۵ ارائه می‌کنند. این بخش، پیش‌نیاز فهم بقیه مطالب است و نباید از آن گذشت.

خواننده‌ای که به مبانی فکری علاقه دارد باید بخش‌های یکم و دوم را با هم بخواند. بخش دوم توضیح می‌دهد که «نوگرایی ملی» دقیقاً چه می‌گوید، چه تفاوتی با گفتمان‌های رقیب دارد، بر چه ستون‌هایی ایستاده و چگونه میان ارزش‌های متعارض داوری می‌کند.

کنشگر سیاسی و سازمان‌دهنده باید مستقیم به بخش سوم برود. پانزده فصل این بخش، از تعریف وضعیت پیشاگذار آغاز می‌شود و تا پایان دوره انتقالی و تحویل قدرت به نهادهای منتخب ادامه می‌یابد. سازماندهی نیروها در داخل و خارج کشور، ساخت میثاق حداقلی، ارتباطات راهبردی، معمای بخش امنیتی، هفتاد و دو ساعت نخست، دولت انتقالی و برنامه تثبیت اضطراری همگی در همین بخش‌اند.

سیاست‌گذار، کارشناس بخشی و کسی که برای «روز بعد» طرح می‌نویسد باید بخش‌های چهارم تا هشتم را بخواند. این پنج بخش، معماری حکمرانی، اقتصاد، سرزمین و منابع، سرمایه انسانی و قدرت ملی را در قالب طرح‌های قابل اجرا ارائه می‌کنند. بخش نهم برای همه ضروری است، چون بدون نظام اجرا، هیچ‌یک از این طرح‌ها از کاغذ فراتر نمی‌رود.

سه هشدار روش‌شناختی را نیز باید پیشاپیش پذیرفت. نخست اینکه این سند درباره «چه کسی» نیست؛ درباره «چه چیزی» و «چگونه» است. تعیین اشخاص، کار فرایند سیاسی مشروع است، نه کار یک سند طراحی. دوم اینکه بر سر چند پرسش کلیدی — از جمله شکل نظام سیاسی آینده، سطح عدم تمرکز، و دامنه عدالت انتقالی — اختلاف نظر واقعی و مشروع وجود دارد؛ در این موارد، به‌جای تحمیل یک پاسخ، گزینه‌ها با پیامدهایشان ارائه شده‌اند. سوم اینکه عدم قطعیت را نمی‌توان با قاطعیت لفظی پوشاند؛ هر جا داده معتبر ندارم، همین را صریح گفته‌ام.

گفتمان نوگرایی ملی یک پلتفرم باز برای معماری گذار ایران است؛ هیچ جریان سیاسی برای پیوستن به همکاری مشترک ملزم به پذیرش همه سیاست‌های آن نیست. توافق فقط بر یک هسته حداقلی انتقال قدرت لازم است. سایر مسائل، موضوع رقابت آزاد سیاسی پس از گذار خواهند بود.

معماری کتاب

ساختار این نوشتار بگونه ای است که کل مجموعه در **نُه بخش و شصت و نه فصل** بازچینش شده است. شماره گذاری فصل‌ها پیوسته است تا ارجاع‌دهی ساده باشد.

منطق چینش بخش‌ها، منطق یک زنجیره استدلالی است. نخست باید بدانیم **کجا ایستاده‌ایم** (بخش یکم: تشخیص). سپس باید روشن کنیم **بر چه مبنایی و به کجا** می‌خواهیم برویم (بخش دوم: مبانی و چشم‌انداز). آنگاه پرسش محوری این کتاب مطرح می‌شود: **چگونه از اینجا به آنجا برسیم** (بخش سوم: معماری گذار). چهار بخش بعدی، محتوای مقصد را می‌سازند: **چه دولتی** (بخش چهارم)، **چه اقتصادی** (بخش پنجم)، **بر چه سرزمینی و با چه منابعی** (بخش ششم)، **با چه انسان و جامعه‌ای** (بخش هفتم)، و **با چه قدرت ملی‌ای** (بخش هشتم). بخش نهم به این می‌پردازد که چگونه این طرح‌ها واقعاً اجرا شوند و چگونه دستاوردها در برابر بازگشت محافظت شوند.

نقشه و راهنمای موضوعات در این سند:

بخش یکم — تشخیص: ایران کجا ایستاده است (فصل ۱ تا ۷)

تغییر مختصات . اقتصاد در آستانه ابرتورم . آب و انرژی و زیرساخت . ساخت قدرت و جانشینی . جامعه و پرونده باز عدالت . جنگ و انزوای ساختاری . کوری آماری.

بخش دوم — مبانی: گفتمان نوگرایی ملی (فصل ۸ تا ۱۲)

فلسفه نوگرایی ملی . بحران‌ها به مثابه یک سیستم . هویت و شهروندی . اصول بنیادین و قاعده حل تعارض . چشم‌انداز ۱۴۲۵ و نظریه تغییر.

بخش سوم — معماری گذار: از پیشاگذار تا پایان دوره انتقالی (فصل ۱۳ تا ۲۷)

وضعیت پیشاگذار . چهار سناریوی گذار . ساخت بدنه و شبکه ملی . سازماندهی نیروهای داخل . سازماندهی ایرانیان خارج . میثاق حداقلی . رهبری جمعی و مشروعیت . ارتباطات راهبردی . نافرمانی مدنی و اعتصاب . معمای بخش امنیتی . هفتادودو ساعت نخست . دولت انتقالی . تثبیت اضطراری ۱۸۰ روزه . عدالت انتقالی و آشتی ملی . مدیریت ریسک گذار.

بخش چهارم — معماری حکمرانی: چه دولتی؟ (فصل ۲۸ تا ۳۵)

نظام سیاسی و قانون اساسی . مجلس شهروندی . دولت کارآمد . حاکمیت قانون . شفافیت و ضدفساد . حکمرانی دیجیتال . دولت در عصر هوش مصنوعی . عدم تمرکز نامتقارن

بخش پنجم — معماری اقتصاد مدرن (فصل ۳۶ تا ۴۴)

تثبیت پولی . نظام مالی و بودجه . اصلاح مالیاتی . صندوق ثروت ملی . بخش خصوصی و رقابت . صنعت و بهره‌وری . اقتصاد دانش‌بنیان . بازگشت به اقتصاد جهانی . کار و تأمین اجتماعی.

بخش ششم — سرزمین: آب، انرژی، اقلیم و حمل‌ونقل (فصل ۴۵ تا ۵۲)

آب به مثابه قید حاکم . امنیت آب آشامیدنی . ترازنامه آبی و حکمرانی حوضه‌محور . انرژی و جهش خورشیدی . کشاورزی و امنیت غذایی . اقلیم و تاب‌آوری . معماری نوین حمل‌ونقل . بازاریابی سرزمینی و مسکن.

بخش هفتم — انسان و جامعه (فصل ۵۳ تا ۵۹)

آموزش عمومی . دانشگاه و بازگشت نخبگان . سلامت و رفاه . جمعیت و سالمندی . زنان و جوانان و خانواده . فرهنگ و قدرت نرم . جامعه مدنی و رسانه آزاد

بخش هشتم — قدرت ملی: امنیت و سیاست خارجی (فصل ۶۰ تا ۶۵)

دکترین امنیت ملی جامع . اصلاح ساختاری نیروهای مسلح . امنیت سایبری و زیستی . دکترین سیاست خارجی . هرمز و همسایگان . ژئواکونومی و کریدورها

بخش نهم — نظام اجرا و دوام (فصل ۶۶ تا ۷۲)

معماری نهادی اجرا . کارخانه سیاست گذاری . توالی اصلاحات . تأمین مالی تحول . نظام آمار و داشبورد ملی . حکمرانی پیش‌نگر . قفل‌های ضدبازگشت و سند زنده

پیوست‌ها (هفت پیوست)

منشور ایران نو . منشور حقوق شهروندی . نقشه راه پنج موج . ماتریس توالی . ثبت ریسک ملی . داشبورد شاخص‌های ملی . واژه‌نامه راهبردی

فهرست تفصیلی

2	 سخن مؤلف
4	 چگونه این کتاب را بخوانیم
6	 معماری کتاب
7	 نقشه کتاب
9	 فهرست تفصیلی
13	 بخش یکم — تشخیص: ایران کجا ایستاده است
14	 فصل ۱ — تغییر مختصات: چرا تشخیص‌های پیشین منقضی شده‌اند
16	 فصل ۲ — اقتصاد در آستانه ابرتورم
18	 فصل ۳ — آب، انرژی و زیرساخت: مرز فیزیکی بقا
20	 فصل ۴ — ساخت قدرت، جانشینی و جابه‌جایی مرکز ثقل
22	 فصل ۵ — جامعه، شکاف و پرونده باز عدالت
24	 فصل ۶ — جنگ، تنگه هرمز و انزوای ساختاری
26	 فصل ۷ — کوری آماری: تصمیم‌گیری در نبود داده
28	 بخش دوم — مبانی: گفتمان نوگرایی ملی
29	 فصل ۸ — فلسفه نوگرایی ملی
31	 فصل ۹ — بحران‌ها یک سیستم‌اند
33	 فصل ۱۰ — هویت ایرانی، شهروندی و تمدن
35	 فصل ۱۱ — اصول بنیادین و قاعده حل تعارض
37	 فصل ۱۲ — چشم‌انداز ۱۴۲۵ و نظریه تغییر
40	 بخش سوم — معماری گذار: از پیشاگذار تا پایان دوره انتقالی
41	 فصل ۱۳ — وضعیت پیشاگذار: ایران دقیقاً کجای طیف است
43	 فصل ۱۴ — چهار سناریوی گذار و منطق انتخاب مسیر
46	 فصل ۱۵ — ساخت بدنه: از پراکندگی به شبکه

فصل ۱۶ — سازماندهی نیروهای داخل ایران	49
فصل ۱۷ — سازماندهی ایرانیان خارج از کشور	52
فصل ۱۸ — میثاق حداقلی: سند تفاهم نیروهای گذار	555
فصل ۱۹ — رهبری جمعی، مشروعیت و مسئله «چه کسی؟»	58
فصل ۲۰ — ارتباطات راهبردی، روایت ملی و مدیریت انتظارات	60
فصل ۲۱ — نافرمانی مدنی، اعتصاب و اقتصاد مقاومت مدنی	63
فصل ۲۲ — معمای بخش امنیتی: مسیر خروج بدون معافیت	66
فصل ۲۳ — هفتاد و دو ساعت نخست	69
فصل ۲۴ — دولت انتقالی: ساختار، اختیارات و محدودیت زمانی	72
فصل ۲۵ — برنامه تثبیت اضطراری ۱۸۰ روزه	75
فصل ۲۶ — عدالت انتقالی، حقیقت و آشتی ملی	78
فصل ۲۷ — مدیریت ریسک گذار و دفتر ثبت ریسک ملی	81
بخش چهارم — معماری حکمرانی: چه دولتی؟	84
فصل ۲۸ — نظام سیاسی و طراحی قانون اساسی	85
فصل ۲۹ — مجلس شهروندی و فرایند تدوین فراگیر	88
فصل ۳۰ — دولت کارآمد و اصلاح نظام اداری	90
فصل ۳۱ — حاکمیت قانون، دستگاه قضایی و حقوق شهروندی	92
فصل ۳۲ — شفافیت و مبارزه ساختاری با فساد	94
فصل ۳۳ — حکمرانی دیجیتال و زیرساخت عمومی دیجیتال	96
فصل ۳۴ — دولت در عصر هوش مصنوعی	98
فصل ۳۵ — عدم تمرکز نامتقارن و عدالت سرزمینی	99
بخش پنجم — معماری اقتصاد مدرن	101
فصل ۳۶ — تثبیت پولی و پایان ابرتورم	102
فصل ۳۷ — نظام مالی، بودجه و نهاد مالی مستقل	104

فصل ۳۸ — اصلاح مالیاتی و قرارداد مالی جدید	106
فصل ۳۹ — صندوق ثروت ملی و سود سهام شهروندی	108
فصل ۴۰ — بخش خصوصی، رقابت و کارآفرینی	110
فصل ۴۱ — صنعت، بهره‌وری و انقلاب صنعتی چهارم	112
فصل ۴۲ — اقتصاد دانش‌بنیان و نظام ملی نوآوری	114
فصل ۴۳ — بازگشت به اقتصاد جهانی و دیپلماسی اقتصادی	115
فصل ۴۴ — کار، اشتغال و نظام تأمین اجتماعی نو	116
بخش ششم — سرزمین: آب، انرژی، اقلیم و حمل‌ونقل	118
فصل ۴۵ — آب به‌مثابه قید حاکم بر توسعه	119
فصل ۴۶ — امنیت آب آشامیدنی: شهری و روستایی	121
فصل ۴۷ — ترازنامه آبی و حکمرانی حوضه‌محور	123
فصل ۴۸ — انرژی: تثبیت کوتاه‌مدت و جهش خورشیدی	125
فصل ۴۹ — کشاورزی و امنیت غذایی	127
فصل ۵۰ — اقلیم، هوا و تاب‌آوری زیست‌محیطی	128
فصل ۵۱ — معماری نوین حمل‌ونقل و لجستیک ملی	129
فصل ۵۲ — بازاریابی سرزمینی، شهر و مسکن	131
بخش هفتم — انسان و جامعه	133
فصل ۵۳ — آموزش عمومی و انقلاب یادگیری	134
فصل ۵۴ — دانشگاه، پژوهش و بازگشت نخبگان	136
فصل ۵۵ — سلامت، رفاه و کیفیت زندگی	138
فصل ۵۶ — جمعیت، سالمندی و پایداری صندوق‌ها	140
فصل ۵۷ — زنان، جوانان و خانواده	142
فصل ۵۸ — فرهنگ، میراث و قدرت نرم	144
فصل ۵۹ — جامعه مدنی، رسانه آزاد و سرمایه اجتماعی	146

بخش هشتم — قدرت ملی: امنیت و سیاست خارجی	148
فصل ۶۰ — دکترین امنیت ملی جامع	149
فصل ۶۱ — نیروهای مسلح و اصلاح ساختاری بخش امنیتی	151
فصل ۶۲ — امنیت سایبری، فضای اطلاعاتی و امنیت زیستی	153
فصل ۶۳ — دکترین سیاست خارجی	154
فصل ۶۴ — تنگه هرمز، همسایگان و امنیت منطقه‌ای	156
فصل ۶۵ — ژئواکونومی، کریدورها و شبکه جهانی ایرانیان	158
بخش نهم — نظام اجرا و دوام	160
فصل ۶۶ — معماری نهادی اجرای پروژه ملی	161
فصل ۶۷ — کارخانه سیاست‌گذاری: از پژوهش تا نتیجه	163
فصل ۶۸ — توالی اصلاحات و اقتصاد سیاسی	165
فصل ۶۹ — حکمرانی آینده نگر و حق نسل‌های آینده	166
پیوست‌ها	167
پیوست یکم — منشور ایران نو	168
پیوست دوم — منشور حقوق شهروندی	169
پیوست سوم — نقشه راه: پنج موج تا ۱۴۲۵	171
پیوست چهارم — ماتریس توالی: هفت قاعده طلایی	173
پیوست پنجم — دفتر ثبت ریسک ملی	174
پیوست ششم — داشبورد ملی شاخص‌ها	175
پیوست هفتم — واژه‌نامه راهبردی	176
سخن پایانی	178

بخش یکم — تشخیص: ایران کجا ایستاده است

هیچ طرحی برای آینده معتبر نیست مگر آنکه بر تصویری درست از حال استوار باشد. این بخش، پیش از هر بحث ارزشی یا هر پیشنهاد سیاستی، می‌کوشد نشان دهد ایران در تابستان ۱۴۰۵ دقیقاً در چه وضعیتی است. هفت فصل این بخش، هفت لایه از واقعیت را می‌کاوند: مختصات کلان، اقتصاد، منابع و زیرساخت، ساخت قدرت، جامعه، موقعیت بین‌المللی، و سرانجام مسئله‌ای که همه اینها را دشوارتر می‌کند — اینکه ما دیگر نمی‌دانیم چه نمی‌دانیم.

خواننده باید این بخش را با یک آمادگی ذهنی بخواند: تشخیص، جای امیدواری یا ناامیدی نیست. تشخیص، جای دقت است. اگر تصویر تیره‌تر از آن است که انتظار می‌رفت، دلیل آن نه بدبینی نویسنده، بلکه انباشت هم‌زمان چند بحران است که هر یک به‌تنهایی قابل مدیریت بودند اما در ترکیب، یکدیگر را تشدید کرده‌اند.

فصل ۱ — تغییر مختصات: چرا تشخیص‌های پیشین منقضی شده‌اند

بیشتر تحلیل‌هایی که امروز درباره آینده ایران در دسترس است، بر مفروضاتی بنا شده که دیگر معتبر نیستند. این ادعای کوچکی نیست و باید مستند شود. در فاصله‌ای کوتاه، شش متغیر بنیادین در وضعیت ایران هم‌زمان تغییر وضعیت داده‌اند؛ نه تغییر درجه، بلکه تغییر نوع. وقتی چند متغیر پایه هم‌زمان جهش می‌کنند، مدل قدیمی دیگر کار نمی‌کند و باید از نو ساخته شود.

تغییر نخست: از تحریم به محدودیت تجارت. ایران سال‌ها با تحریم زندگی کرده و سازوکارهای دور زدن آن را توسعه داده بود: واسطه‌های منطقه‌ای، ناوگان سایه، شبکه‌های صرافی، فروش نفت با تخفیف. آنچه اکنون رخ داده، از جنس تشدید تحریم نیست؛ از جنس محدود شدن فیزیکی تجارت است. وقتی مسیر دریایی محدود می‌شود، شرکت‌های بیمه پوشش نمی‌دهند و ناوبری تجاری از منطقه فاصله می‌گیرد، دیگر مسئله «یافتن خریدار» نیست؛ مسئله «امکان حمل» است. این تفاوت، اقتصاد را از سطح مشکل قیمت به سطح مشکل دسترسی می‌برد.

تغییر دوم: از تورم بالا به آستانه ابرتورم. ایران دهه‌ها با تورم دو رقمی و گاه بالای چهل درصد زیسته است. اما گذر از مرز شصت درصد، یک آستانه کیفی است، نه صرفاً یک عدد بزرگ‌تر. در تورم چهل درصدی، مردم هنوز با پول ملی حساب می‌کنند و فقط زودتر خرج می‌کنند. در تورم بالای شصت درصد، مردم از پول ملی به عنوان واحد سنجش هم فاصله می‌گیرند و انتظارات تورمی خودشان به موتور تورم تبدیل می‌شوند. عبور از این آستانه یعنی سیاست‌های تدریجی از کار افتاده‌اند.

تغییر سوم: از کمبود فصلی به فروپاشی زیرساخت. قطعی آب و برق در ایران سابقه‌دار است، اما تا چند سال پیش پدیده‌ای فصلی و قابل پیش‌بینی بود که با مدیریت مصرف تعدیل می‌شد. آنچه اکنون دیده می‌شود، از جنس فرسایش انباشته زیرساخت است: افت مزمن سطح آب‌های زیرزمینی، فرسودگی شبکه انتقال، ناترازی ساختاری تولید و مصرف انرژی، و ناتوانی مالی در سرمایه‌گذاری جایگزین. در اینجا بحث تفاوت میان "کمبود" و "فروپاشی" موضوع مهمی است که باید بین آنها تفاوت قائل شد. تفاوت میان «کمبود» و «فروپاشی» این است که کمبود با مدیریت حل می‌شود اما فروپاشی نیازمند بازسازی است.

تغییر چهارم: از سرکوب به پرونده جنایت در مقیاس انبوه. جمهوری اسلامی همواره اعتراض را سرکوب کرده است. اما مقیاس رویدادهای دی ۱۴۰۴ چیزی را تغییر داد که بازگشت‌پذیر نیست: پرونده‌ای گشوده شده که هیچ ترتیب سیاسی آینده نمی‌تواند آن را نادیده بگیرد. این موضوع، هم‌زمان مهم‌ترین منبع مشروعیت برای هر نظم آینده و بزرگ‌ترین مانع در برابر گذار مسالمت‌آمیز است، چون کسانی که پرونده دارند برای بقای خود می‌جنگند.

تغییر پنجم: از رهبری تثبیت‌شده به جانشینی شکننده. انتقال رهبری، که سال‌ها به‌عنوان نقطه عطف احتمالی آینده تحلیل می‌شد، رخ داده است؛ اما نه در شرایط عادی و نه با فرصت اجماع‌سازی. جانشینی که در فشار زمان و در میانه بحران انتخاب شود، از اقتدار انباشته پیشین برخوردار نیست. نتیجه آن است که مرکز تصمیم‌گیری نظام از یک نقطه واحد با چند مرکز نیمه‌مستقل و حتی "جزیره ای" جابه‌جا شده است.

تغییر ششم: از دولت‌محوری به مرکزیت بخش امنیتی. این مهم‌ترین تغییر ساختاری است. تا پیش از این، نهادهای انتخابی — هرچند محدود و کنترل‌شده — بخشی از معادله قدرت بودند. اکنون مرکز ثقل واقعی قدرت به نهادهای نظامی و امنیتی منتقل شده است. دلیل آن ساده است: نظامی که بقای خود را مدیون توان سرکوب می‌داند، به‌ناچار به دارنده آن توان وابسته می‌شود.

پیامد این شش تغییر برای طراحی روشن است: هر برنامه‌ای که پیش از این نوشته شده و این تغییرات را در خود ندارد، باید بازنویسی شود. مسئله، به‌روزرسانی ارقام نیست؛ بازنگری در پیش‌فرض‌هاست.

سه پیامد مشخص برای این سند از این تشخیص بیرون می‌آید. نخست، هر برنامه اقتصادی باید در دو نسخه نوشته شود: نسخه‌ای برای شرایط انزوا و نسخه‌ای برای شرایط بازگشت به اقتصاد جهانی. دوم، مسئله بخش امنیتی از یک موضوع اصلاح در آینده، به یک شرط پیشینی گذار تبدیل می‌شود. سوم، عدالت انتقالی دیگر یک فصل پایانی نیست؛ یکی از ستون‌های مشروعیت است و باید از همان روز نخست طراحی شود.

فصل ۲ — اقتصاد در آستانه ابرتورم

تصویر اقتصاد کلان ایران را می‌توان در چند عدد خلاصه کرد، اگرچه باید پیشاپیش هشدار داد که برخی از این ارقام برآورد نهادهای بین‌المللی است و نه آمار رسمی، زیرا انتشار بخش مهمی از آمار رسمی متوقف شده است.

شاخص	وضعیت	زمان مرجع
رشد اقتصادی	انقباض در حدود شش درصد (برآورد نهادهای بین‌المللی)	۱۴۰۵
تورم سالانه	میانگین برآوردی حدود شصت و نه درصد	۱۴۰۵
تورم نقطه به نقطه	حدود هشتاد و نه درصد	تیر ۱۴۰۵
نرخ ارز آزاد	از حدود ۱,۳۵ به حدود ۱,۸۹ میلیون ریال	دی ۱۴۰۴ تا تیر ۱۴۰۵
پوشش سبد معیشت با حداقل دستمزد	حدود سی و هفت درصد	اسفند ۱۴۰۴
بزرگ‌ترین اسکناس در گردش	ده میلیون ریال (رکورد تاریخی)	۱۴۰۵
آمار تولید ناخالص داخلی	منتشر نشده از سال ۲۰۲۴	—

این ترکیب، در ادبیات اقتصادی، تعریف کتاب‌درسی رکود تورمی حاد است: انقباض تولید هم‌زمان با تورم بالای شصت درصد. مشخصه این مرحله آن است که انتظارات تورمی به موتور مستقل تورم تبدیل می‌شوند. فروشنده قیمت را بالا می‌برد چون انتظار دارد فردا گران‌تر بخرد؛ خریدار می‌پذیرد چون انتظار دارد فردا گران‌تر باشد؛ و همین انتظار مشترک، خودش را محقق می‌کند. از این نقطه به بعد، تورم دیگر معلول کسری بودجه نیست؛ معلول بی‌اعتمادی است.

پیامد سیاستی این تشخیص، بسیار مهم و اغلب نادیده گرفته می‌شود: در آستانه ابرتورم، سیاست تدریجی جواب نمی‌دهد. در تورم چهل درصدی، انقباض تدریجی پولی و انضباط مالی گام به گام مؤثر است. در آستانه ابرتورم، تنها چیزی که کار می‌کند یک لنگر اسمی معتبر است — تعهدی روشن، اعلام شده و باورپذیر که کسی درباره‌اش تردید نکند. و اعتبار، نه از ابزار فنی بلکه از مشروعیت سیاسی مجری برمی‌آید. اینجاست که اقتصاد مستقیماً به سیاست گره می‌خورد و روشن می‌شود چرا تثبیت اقتصادی بدون تثبیت سیاسی ناممکن است. این یکی از استدلال‌های محوری کل این کتاب است.

نکته سوم، از دست رفتن کارکرد ذخیره ارزش پول ملی است. وقتی مردم پس‌انداز خود را به ارز، طلا، رمزارز و دارایی غیرمولد منتقل می‌کنند، حجم عظیمی از سرمایه ملی از چرخه تولید خارج می‌شود. بازگرداندن این سرمایه، خودش یک پروژه ملی مستقل است که در بخش پنجم به آن پرداخته شده است. هیچ برنامه رشدی بدون بازگرداندن اعتماد به پول ملی امکان‌پذیر نیست.

نکته چهارم، معنای اجتماعی پوشش سی‌وهفت درصدی سبد معیشت است. این عدد یعنی فقر افراد شاغل: کسی که تمام وقت کار می‌کند نیز نمی‌تواند هزینه‌های اولیه خانوار را تأمین کند. همین یک عدد توضیح می‌دهد چرا موج اعتراض از بازار و از میان شاغلان آغاز شد، نه از حاشیه شهرها. وقتی کار کردن، فقر را حل نمی‌کند، قرارداد اجتماعی از درون فرو می‌ریزد.

اما فهرست خرابی‌ها، نیمی از تشخیص است. برای طراحی، پرسش مهم‌تر این است: چه چیزی هنوز کار می‌کند؟ پاسخ، خوشبختانه کوتاه نیست. شبکه پرداخت الکترونیک و بانکداری داخلی هنوز عملیاتی است و پوشش تقریباً سراسری دارد. نظام ثبت احوال و پایگاه‌های داده جمعیتی موجود و نسبتاً کامل است. زنجیره توزیع کالای اساسی، هرچند فرسوده و پرهزینه، برقرار است. و بدنه کارشناسی در وزارتخانه‌های اقتصادی، با وجود موج مهاجرت، هنوز حضور دارد. این چهار دارایی، سکوی هر برنامه تثبیت اضطراری‌اند. اصل طراحی روشن است: برنامه تثبیت باید بر آنچه کار می‌کند سوار شود، نه بر آنچه باید ساخته شود.

فصل ۳ — آب، انرژی و زیرساخت: مرز فیزیکی بقا

اگر تنها یک فصل از این نوشتار خوانده شود، پیشنهاد من همین فصل است. دلیلش این است که همه بحث‌های دیگر — اقتصاد، سیاست، امنیت — درباره انتخاب‌هایند؛ اما آب درباره امکان است. سیاست را می‌توان تغییر داد، اقتصاد را می‌توان اصلاح کرد، اما نمی‌توان آبی را که وجود ندارد توزیع کرد.

وضعیت آب ایران را باید در سه لایه دید. لایه نخست، تراز بلندمدت است: برداشت سالانه از منابع آب تجدیدپذیر، سال‌هاست از حد پایداری فراتر رفته و کسری آن از ذخایر زیرزمینی جبران شده است. این یعنی کشور دهه‌هاست سرمایه می‌خورد نه سود. لایه دوم، پیامدهای فیزیکی برگشت‌ناپذیر است: فرونشست زمین در دشت‌های مرکزی، شور شدن آبخوان‌ها در نوار ساحلی و مناطق کویری، و از دست رفتن ظرفیت طبیعی ذخیره‌سازی. آبخوانی که فرونشست کرده باشد، حتی با بارش فراوان نیز به ظرفیت پیشین باز نمی‌گردد. لایه سوم، بحران آب شرب شهری است که از یک نگرانی زیست‌محیطی به یک مسئله امنیت ملی و ثبات اجتماعی تبدیل شده است.

الگوی مصرف، ریشه مسئله را نشان می‌دهد: سهم بسیار بزرگی از آب کشور در کشاورزی مصرف می‌شود، آن هم با بهره‌وری پایین و در الگوی کشتی که با اقلیم خشک سازگار نیست. تا زمانی که این الگو تغییر نکند، هیچ صرفه‌جویی شهری یا صنعتی، تراز ملی را جابه‌جا نمی‌کند. اما تغییر الگوی کشت، یعنی تغییر معیشت میلیون‌ها خانوار روستایی؛ و این یعنی مسئله آب در ذات خود یک مسئله سیاسی و اجتماعی است، نه فنی.

در حوزه انرژی، وضعیت شبیه است اما با یک تفاوت مهم. ایران کمبود منابع انرژی ندارد؛ ناترازی ساختاری دارد. تولید برق از رشد مصرف عقب مانده، شبکه انتقال فرسوده است، و قیمت‌گذاری زیر هزینه، هم مصرف بی‌رویه را تشویق کرده و هم سرمایه‌گذاری در تولید را غیراقتصادی ساخته است. نتیجه، ناترازی‌ای است که در تابستان به‌صورت قطعی برق و در زمستان به‌صورت کمبود گاز خود را نشان می‌دهد و مستقیماً بر تولید صنعتی اثر می‌گذارد. کارخانه‌ای که سه ماه از سال برق ندارد، نمی‌تواند رقابت‌پذیر باشد.

سومین لایه، زیرساخت عمومی است: شبکه توزیع آب با تلفات بالا، ناوگان حمل‌ونقل فرسوده، راه‌آه‌نی که سهم اندکی از بار کشور را جابه‌جا می‌کند، و شبکه فاضلاب شهری که

در بسیاری از شهرها ناقص است. سرمایه گذاری در نگهداشت این زیرساخت ها سال ها است به تعویق افتاده و هزینه تعویق، به صورت مرکب انباشته می شود.

نتیجه راهبردی این فصل: آب در این نوشتار یک فصل بخشی نیست؛ یک قید حاکم است. هر طرح صنعتی، کشاورزی، جمعیتی و آمایشی در بخش های بعدی، باید از فیلتر تراز آبی عبور کند. برنامه ای که این قید را نادیده بگیرد، حتی اگر از هر جهت دیگر درست باشد، اجرا ناپذیر است.

فصل ۴ — ساخت قدرت، جانشینی و جابه‌جایی مرکز ثقل

فهم ساخت قدرت کنونی، برای طراحی گذار حیاتی است؛ زیرا گذار در نهایت با همین ساختار مواجه می‌شود، نه با تصویری آرمانی از آن.

سه واقعیت، وضعیت امروز را توصیف می‌کند. نخست اینکه پس از کشته شدن سید علی خامنه‌ای (رهبر پیشین)، شورای موقت رهبری تشکیل شد و مجلس خبرگان ظرف چند روز جانشین را برگزید. سرعت این فرایند نشان‌دهنده اراده جدی به جلوگیری از خلأ بود، اما کوتاهی زمان، امکان اجماع‌سازی گسترده را از میان برد. رهبری‌ای که در چند روز و در میانه جنگ انتخاب شود، اقتدار انباشته چهار دهه‌ای را به ارث نمی‌برد.

دوم اینکه نهاد ریاست‌جمهوری و مجلس در جای خود باقی مانده‌اند، اما وزن نسبی نهادهای انتخابی به شدت کاهش یافته است. تصمیم‌های کلیدی — از مدیریت بحران ارزی تا سیاست منطقه‌ای — عملاً در نهادهایی گرفته می‌شود که پاسخگویی انتخاباتی ندارند.

سوم و مهم‌تر از همه، جابه‌جایی مرکز ثقل قدرت به نهادهای نظامی و امنیتی است. تحلیل‌گران مستقل بر این نکته توافق دارند که پس از رویدادهای دی ۱۴۰۴، این نهادها از نقش «بازوی نظام» به نقش «ضامن بقای نظام» ارتقا یافته‌اند. تفاوت این دو نقش، تفاوت میان کارگزار و شریک است.

این جابه‌جایی، مهم‌ترین تغییر ساختاری در قدرت ایران طی چند دهه اخیر است و دو پیامد مستقیم برای این سند دارد.

پیامد نخست: **بخش امنیتی از موضوع اصلاح به شرط گذار تبدیل می‌شود.** در طراحی‌های متعارف، اصلاح نیروهای مسلح و نهادهای امنیتی جزو برنامه‌های میان‌مدت پس از استقرار نظم جدید است. اما وقتی این نهادها خود دارنده وتوی عملی بر هر تغییری هستند، نمی‌توان اصلاح آنها را به بعد موکول کرد. باید پیش از گذار، معمای آنها حل شود. فصل ۲۲ تماماً به این مسئله اختصاص دارد.

پیامد دوم: **چندپارگی مراکز قدرت، هم فرصت است و هم خطر.** فرصت است چون یک بلوک منسجم را به چند بازیگر با منافع متفاوت تبدیل می‌کند و امکان مذاکره جداگانه با هر یک را فراهم می‌آورد. خطر است چون در لحظه فروپاشی، هر مرکز قدرت می‌تواند نیروی

مسلح مستقل خود را داشته باشد و کشور به جای یک گذار، با چند بحران همزمان روبه‌رو شود. تاریخ کشورهایی که با ارتش چندپاره وارد گذار شده‌اند، هشداردهنده است.

فصل ۵ — جامعه، شکاف و پرونده باز عدالت

اعتراضات از دی ۱۴۰۴ با اعتصاب بازار تهران آغاز شد، به ده‌ها شهر در بیش از بیست استان گسترش یافت، و با سرکوبی روبه‌رو شد که سازمان‌های حقوق بشری آن را شدیدترین دوره سرکوب در تاریخ جمهوری اسلامی توصیف کرده‌اند. اینترنت سراسری قطع شد و دسترسی مستقل به اطلاعات، هفته‌ها ناممکن بود.

درباره شمار قربانیان، ارقام متفاوت و تأییدنشده منتشر شده است:

منبع	رقم اعلامی
بیانیه رسمی	۳,۱۱۷ کشته
مجموعه فعالان حقوق بشر	۴,۰۲۹ کشته و بیش از ۲۶,۰۰۰ بازداشت
گزارشگر ویژه سازمان ملل	بیش از ۵,۰۰۰ کشته
برخی گزارش‌های منابع داخلی	ارقام به مراتب بالاتر در حدود ۴۳ هزار، تأییدنشده

قطع اینترنت، محدودیت دسترسی رسانه‌ها و فشار بر خانواده‌های قربانیان، راستی‌آزمایی مستقل را ناممکن کرده است. هیچ‌یک از این ارقام قطعی نیست. اما نکته تعیین‌کننده این است که حتی محافظه‌کارانه‌ترین رقم — که رقم رسمی خود حکومت است — این رویداد را در زمره جنایات در مقیاس انبوه قرار می‌دهد. بحث بر سر عدد نیست؛ بر سر ماهیت رویداد است، و ماهیت آن با هیچ عددی تغییر نمی‌کند.

از این واقعیت، سه پیامد ساختاری بیرون می‌آید که کل معماری این نوشتار را متأثر کرده است.

یک: عدالت انتقالی از حاشیه به مرکز منتقل می‌شود. سه پرسش تعیین می‌کند نظم آینده مشروع تلقی خواهد شد یا نه: آیا حقیقت روشن می‌شود؟ آیا مسئولان پاسخگو می‌شوند؟ آیا قربانیان جبران می‌بینند؟ نظمی که این سه را نادیده بگیرد، حتی اگر از نظر فنی کارآمد باشد، مشروعیت نخواهد داشت و در نخستین بحران فرو خواهد ریخت.

دو: همین موضوع، بزرگ‌ترین مانع گذار مسالمت‌آمیز نیز هست. کسانی که پرونده دارند، برای بقای خود می‌جنگند، نه برای بقای ایدئولوژی. هر طراحی گذار که به این نکته پاسخ ندهد، عملاً به مقاومت حداکثری دامن می‌زند. حل این تناقض — عدالت بدون انتقام، پاسخگویی بدون بن‌بست — دشوارترین مسئله فکری این کتاب است و فصل ۲۶ به آن اختصاص یافته است.

سه: مستندسازی، فوری و زمان‌حساس است. شواهد در حال از میان رفتن‌اند: اجساد بی‌نام دفن می‌شوند، پرونده‌ها پاک می‌شوند، شاهدان مهاجرت می‌کنند یا می‌ترسند، و حافظه با گذشت زمان مخدوش می‌شود. هر ماه تأخیر در مستندسازی، بخشی از امکان عدالت آینده را از بین می‌برد. این یکی از معدود کارهایی است که همین امروز و در وضعیت پیشاگذار باید آغاز شود و نمی‌توان آن را به پس از تغییر موکول کرد.

فراتر از پرونده عدالت، وضعیت سرمایه اجتماعی نیز باید دیده شود. سه شکاف عمده، جامعه ایران را از هم جدا کرده است: شکاف نسلی میان نسلی که انقلاب را تجربه کرده و نسلی که هیچ خاطره‌ای از آن ندارد؛ شکاف مرکز و پیرامون که در توزیع نابرابر توسعه استانی ریشه دارد؛ و شکاف میان جامعه و حکومت که به سطحی رسیده که حتی سیاست‌های درست حکومتی نیز با بی‌اعتمادی روبه‌رو می‌شوند. اما در کنار این شکاف‌ها، یک پدیده مهم دیگر نیز وجود دارد: شبکه‌های افقی همیاری، صندوق‌های محلی، گروه‌های خودجوش امداد و همبستگی صنفی که در بحران‌های اخیر خود را نشان داده‌اند. این شبکه‌ها، سرمایه اصلی بازسازی‌اند و در بخش سوم به‌عنوان بستر سازماندهی به آنها بازخواهم گشت.

فصل ۶ — جنگ، تنگه هرمز و انزوای ساختاری

گاه‌شمار فشرده رویدادهایی که موقعیت بین‌المللی ایران را دگرگون کرد:

- **اسفند ۱۴۰۴:** آغاز جنگ با حملات هوایی؛ کشته شدن رهبر و شمار زیادی از مقامات ارشد؛ بستن تنگه هرمز.
- **فروردین ۱۴۰۵:** آتش‌بس با میانجی‌گری منطقه‌ای، پس از بیش از پنج هفته جنگ.
- **خرداد ۱۴۰۵:** امضای یادداشت تفاهم با هدف پایان درگیری ظرف شصت روز.
- **تیر ۱۴۰۵:** فروپاشی عملی تفاهم پس از حمله به کشتی‌های تجاری؛ از سرگیری حملات و سپس توقف موقت آنها.
- **وضعیت جاری:** عبور کمتر از ده فروند کشتی در روز از تنگه، در برابر حدود صد فروند پیش از جنگ.

آنچه این وضعیت را از دوره‌های پیشین تنش متمایز می‌کند، ماهیت انزواست. انزوای پیشین، **سیاسی و مالی** بود: ایران از نظام بانکی جهانی کنار گذاشته شده بود اما کالا جابه‌جا می‌شد. انزوای کنونی، **فیزیکی** است: مسیر جابه‌جایی محدود شده است. تفاوت این دو، تفاوت میان دشواری و ناممکنی است.

چهار پیامد برای طراحی از این وضعیت برمی‌آید.

نخست، هر برنامه اقتصادی باید در دو نسخه نوشته شود. نسخه «تنگه باز» و نسخه «تنگه بسته» دو برنامه متفاوت‌اند، نه یک برنامه با شدت‌های مختلف. در نسخه بسته، اولویت با امنیت غذایی، دارو، خودکفایی انرژی و مسیرهای زمینی جایگزین است. در نسخه باز، اولویت با بازگشت به بازارهای صادراتی و جذب سرمایه است. تدوین هم‌زمان هر دو نسخه، یک الزام روش‌شناختی است که در همه فصل‌های اقتصادی این سند رعایت شده است.

دوم، بازگشت به اقتصاد جهانی دیگر یک فصل توسعه‌ای نیست؛ شرط بقاست. در شرایط عادی، ادغام در اقتصاد جهانی موضوعی برای رشد بلندمدت بود. اکنون موضوعی برای تأمین دارو، غذا و قطعات یدکی است. این ارتقای اولویت، جایگاه فصل ۴۳ را از یک فصل میانی به یکی از فصل‌های حیاتی این سند تغییر داده است.

سوم، مشروعیت خارجی به ریسک درجه یک تبدیل شده است. هر ترتیب سیاسی آینده در ایران، برای دسترسی به منابع مالی مسدودشده، بازگشت به نظام پرداخت بین‌المللی، و تأمین امنیت مسیرهای تجاری، به پذیرش بین‌المللی نیاز دارد. این یعنی طراحی سیاست خارجی نمی‌تواند به پس از استقرار موکول شود؛ باید بخشی از معماری گذار باشد.

چهارم، نظامی‌سازی محیط منطقه‌ای هزینه بلندمدت دارد. حتی اگر تنش امروز فروکش کند، همسایگان ایران در حال بازآرایی امنیتی خود بر پایه فرض تهدید ایران‌اند: خرید تسلیحات، پیمان‌های دفاعی، و توسعه مسیرهای تجاری جایگزین که ایران را دور می‌زنند. برخی از این تغییرات، حتی با تغییر نظام سیاسی در ایران نیز به سرعت برگشت‌پذیر نیستند. ایران آینده، منطقه‌ای متفاوت از منطقه ۱۴۰۳ را تحویل خواهد گرفت.

فصل ۷ — کوری آماری: تصمیم‌گیری در نبود داده

این فصل، درباره مسئله‌ای است که همه فصل‌های پیشین را دشوارتر می‌کند: ما نمی‌دانیم وضعیت دقیقاً چیست.

آمار تولید ناخالص داخلی از سال ۲۰۲۴ منتشر نشده است. داده‌های اشتغال و بیکاری، اگر منتشر شوند، با روش‌شناسی‌ای تولید می‌شوند که استقلال آن قابل راستی‌آزمایی نیست. آمار فقر، سال‌هاست به صورت رسمی منتشر نمی‌شود. ارقام مربوط به منابع آب، میان دستگاه‌های مختلف ناسازگار است. شمار قربانیان رویدادهای اخیر، همان‌طور که دیدیم، در بازه‌ای بسیار وسیع اعلام شده است. حتی جمعیت واقعی برخی شهرها، به دلیل مهاجرت‌های داخلی ثبت نشده، نامعلوم است.

این وضعیت را نمی‌توان با احتیاط لفظی حل کرد. باید آن را به یک اصل طراحی تبدیل کرد. چهار پیامد از این تشخیص بیرون می‌آید.

یک: ممیزی ملی، نخستین عملیات حیاتی هر دولت انتقالی است. پیش از هر اصلاحی، باید بدانیم کشور چه دارد و چه بدهکار است: چند نفر از خزانه حقوق می‌گیرند، بدهی‌های پنهان دولت چقدر است، ذخایر ارزی واقعی چه میزان است، تعهدات صندوق‌های بازنشستگی چقدر است، و وضعیت واقعی ترانزنامه بانک‌ها چیست. این ممیزی، در فصل ۲۵ به عنوان یکی از عملیات‌های هفته نخست تعریف شده است.

دو: استقلال نظام آماری باید به «موج صفر» منتقل شود. در برنامه‌ریزی متعارف، اصلاح نظام آماری یک پروژه میان‌مدت است. اما وقتی هیچ سیاستی بدون داده قابل ارزیابی نیست، استقلال مرکز آمار به یکی از نخستین اقدامات تبدیل می‌شود، نه یکی از آخرین‌ها. کشوری که آمار مستقل ندارد، نمی‌تواند بداند آیا سیاست‌هایش کار می‌کنند یا نه، و بنابراین نمی‌تواند خطاهایش را تصحیح کند.

سه: طراحی باید در برابر خطای داده مقاوم باشد. این یک اصل مهندسی است که به سیاست‌گذاری منتقل می‌شود. هر برنامه باید در سه سطح داده آزموده شود: خوش‌بینانه، محتمل و بدبینانه. برنامه‌ای که فقط در یک سناریوی داده‌ای کار می‌کند، شکننده است. برنامه‌ای که در هر سه سناریو نتیجه قابل قبولی می‌دهد — حتی اگر در هیچ کدام بهینه نباشد — مقاوم است. در شرایط عدم قطعیت، مقاومت بر بهینگی ترجیح دارد.

چهار: صراحت درباره ندانستن، خودش سرمایه اعتماد است. یکی از دلایل فروپاشی اعتماد عمومی، عادت چهل ساله به اعلام ارقام غیرواقعی است. هر نیرویی که بخواهد اعتماد بسازد، باید از همان آغاز عادت متفاوتی نشان دهد: اعلام صریح اینکه چه چیزی را می‌دانیم، چه چیزی را برآورد می‌کنیم، و چه چیزی را نمی‌دانیم. در فضایی که همه به همه چیز مشکوک‌اند، اعتراف به ندانستن، نشانه صداقت تلقی می‌شود، نه ضعف.

جمع‌بندی بخش یکم. ایران امروز هم‌زمان با شش بحران روبه‌روست: اقتصادی در آستانه ابرتورم، منابع طبیعی در وضعیت کسری ساختاری، ساخت قدرتی که مرکز ثقلش به بخش امنیتی منتقل شده، جامعه‌ای با پرونده باز عدالت و سرمایه اجتماعی فرسوده، موقعیتی بین‌المللی با انزوای فیزیکی، و نظام آماری‌ای که توان تشخیص را از دست داده است. هیچ‌یک از این بحران‌ها را نمی‌توان جداگانه حل کرد. اما نکته امیدبخش، در همین درهم‌تنیدگی نهفته است: در سیستم‌های به‌هم‌پیوسته، اصلاح در نقاط درست، اثر شبکه‌ای دارد. بخش‌های بعدی این سند، به دنبال یافتن همان نقاط‌اند.

بخش دوم — مبانی: گفتمان نوگرایی ملی

بخش پیشین نشان داد ایران کجا ایستاده است. این بخش به پرسش دوم پاسخ می‌دهد: بر چه مبنایی و به کجا می‌خواهیم برویم؟

ضرورت این بخش را نباید دست‌کم گرفت. در فضای سیاسی ایران، فراوان‌اند طرح‌هایی که به «چه باید کرد» می‌پردازند بی‌آنکه روشن کنند بر چه مبنایی داوری می‌کنند. نتیجه، مجموعه‌ای از پیشنهادهای پراکنده است که در نخستین تعارض ارزشی از هم می‌پاشند. آزادی و امنیت گاهی با هم تعارض پیدا می‌کنند؛ رشد اقتصادی و عدالت توزیعی همیشه هم‌جهت نیستند؛ حق نسل امروز و حق نسل فردا بر منابع، در مورد آب و انرژی مستقیماً در برابر هم قرار می‌گیرند. سندی که قاعده‌ای برای داوری میان این ارزش‌ها نداشته باشد، در عمل هر بار به سلیقه مجری واگذار می‌شود.

پنج فصل این بخش، آن قاعده را می‌سازند: فلسفه نوگرایی ملی و ستون‌های آن، فهم بحران‌ها به مثابه یک سیستم به هم پیوسته، تعریف هویت و شهروندی، اصول بنیادین و شیوه حل تعارض میان آنها، و سرانجام تصویر مقصد و زنجیره‌ای که ما را به آن می‌رساند.

فصل ۸ — فلسفه نوگرایی ملی

گفتمان‌های رایج درباره آینده ایران، معمولاً در یکی از دو تله گرفتار می‌شوند. تله نخست، **سنت گرایی بازگشتی** است: این تصور که راه‌حل، بازگشت به یک نقطه طلایی در گذشته است — چه گذشته پیش از انقلاب، چه گذشته پیش از اسلام، چه هر تصویر آرمانی دیگر. مشکل این رویکرد آن نیست که به گذشته احترام می‌گذارد؛ مشکل آن است که گذشته را به‌عنوان نسخه در نظر می‌گیرد، در حالی که هیچ جامعه‌ای دو بار در یک رودخانه قدم نمی‌گذارد. تله دوم، **تجددگرایی بی‌ریشه** است: این تصور که کافی است نهادها و قوانین کشورهای موفق را ترجمه و اجرا کنیم. مشکل این رویکرد آن است که نهاد، بدون بستر اجتماعی و پذیرش فرهنگی، تنها یک ساختمان خالی است. تاریخ صد سال اخیر ایران، پر از نهادهای مدرن است که در متن اجتماعی خود ریشه ندوانده و در نخستین بحران فرو ریخته‌اند.

نوغرایی ملی، کوششی است برای بیرون آمدن از این دوگانه. گزاره محوری آن این است: از **تقابل تاریخی «سنت در برابر مدرنیته» به ترکیب سازنده «ریشه به‌علاوه نوآوری»**. یعنی نه بازگشت به گذشته و نه گسست از آن، بلکه استفاده از پیوستگی تاریخی به‌عنوان منبع انسجام اجتماعی، هم‌زمان با پذیرش کامل عقلانیت، علم و نهادسازی مدرن. این گفتمان بر چهار ستون ایستاده است.

ستون یکم — هویت تاریخی. ایران یک واحد صرفاً جغرافیایی یا اداری نیست؛ یک پیوستگی تمدنی چند هزارساله است که زبان، ادبیات، معماری، حقوق عرفی و حافظه جمعی مشترک تولید کرده است. این پیوستگی، یک دارایی راهبردی است، نه یک احساسات‌گرایی. کشورهایی که در گذارهای سخت موفق بوده‌اند، تقریباً همیشه یک روایت ملی مشترک داشته‌اند که اجازه نداده اختلاف سیاسی به تجزیه اجتماعی تبدیل شود. اما این ستون یک شرط دارد: هویت تاریخی باید **درب‌گیرنده** باشد نه **طردکننده**. تاریخ ایران، تاریخ همه اقوام و زبان‌ها و باورهایی است که در این سرزمین زیسته‌اند.

ستون دوم — عقلانیت مدرن. پذیرش بی‌قید و شرط دستاوردهای تمدن مدرن در سه حوزه: روش علمی به‌عنوان معیار داوری درباره واقعیت، حکمرانی مبتنی بر شواهد به‌جای حکمرانی مبتنی بر ایدئولوژی، و نهادسازی به‌جای شخص‌محوری. این ستون به‌طور

مشخص یعنی: سیاست‌گذاری باید بر داده استوار باشد، تصمیم‌ها باید قابل ارزیابی و تصحیح باشند، و هیچ حوزه‌ای از نقد و بازبینی مصون نیست.

ستون سوم — مردم‌سالاری و کرامت انسانی. مرکز ثقل این ستون، یک جابه‌جایی بنیادین در مبنای مشروعیت است: از مشروعیت فراپشری یا تاریخی، به مشروعیت برخاسته از رضایت شهروندان. کرامت انسانی در این چارچوب، یک شعار نیست بلکه یک قید عملیاتی است: هیچ هدفی — نه امنیت، نه توسعه، نه وحدت ملی — نمی‌تواند نقض کرامت انسان را توجیه کند. این ستون، خط قرمز تمام طرح‌های این نوشتار است.

ستون چهارم — توسعه و قدرت ملی. توسعه در این چارچوب، صرفاً رشد تولید ناخالص داخلی نیست؛ افزایش ظرفیت جامعه برای حل مسائل خود است. کشوری توسعه‌یافته است که وقتی با بحران روبه‌رو می‌شود، بتواند آن را تشخیص دهد، درباره‌اش گفت‌وگو کند، تصمیم بگیرد، اجرا کند، و اگر اشتباه کرد تصحیح کند. قدرت ملی نیز در همین معنا بازتعریف می‌شود: نه توان تخریب، بلکه توان ایستادگی، جذب و تأثیرگذاری.

بر پایه این چهار ستون، پنج اصل بنیادین شکل می‌گیرد که در فصل ۱۱ به تفصیل بازخواهند گشت: ایران به مثابه پروژه تمدنی مستمر؛ گذار از حکومت محوری به ملت محوری؛ آشتی سنت و نوآوری؛ توسعه به مثابه شکل مدرن امنیت ملی؛ و تعهد بین‌نسلی به عنوان قید حاکم بر مصرف منابع.

مأموریت این گفتمان، در یک جمله: طراحی و اجرای الگویی جامع برای گذار ملی که ایران را از وضعیت کنونی به کشوری توسعه‌یافته، آزاد، امن و برخوردار برساند — بدون آنکه در مسیر، آنچه را که ایران را ایران کرده است از دست بدهد.

فصل ۹ — بحران‌ها یک سیستم‌اند

رایج‌ترین خطای تحلیلی درباره ایران، تقلیل مشکلات کشور به عملکرد افراد یا سیاست‌های نادرست است. در این خوانش، اگر مدیران شایسته‌تری بر سر کار بیایند یا سیاست‌های بهتری اتخاذ شود، مسائل حل می‌شوند. این خوانش، هم دلگرم‌کننده است و هم نادرست.

واقعیت این است که بحران‌های ایران یک سیستم به هم پیوسته تشکیل می‌دهند که در آن هر بحران، بحران‌های دیگر را تغذیه می‌کند. هفت بحران، هسته این سیستم را می‌سازند.

یک — بحران حکمرانی. تمرکز بیش از حد قدرت، نبود مرزهای روشن میان اختیارات، وجود نهادهای موازی با مأموریت‌های متداخل، و فقدان سازوکار پاسخگویی مؤثر. نتیجه، دولتی است که هم‌زمان بیش از حد مداخله‌گر و کم‌اثر است.

دو — بحران اقتصادی و مدل توسعه. وابستگی به درآمد منابع طبیعی، اقتصاد دولتی و شبه‌دولتی، انحصار، قیمت‌گذاری دستوری، و ناتوانی در تولید رقابت‌پذیر. این بحران، ریشه در ساختار دارد نه در تحریم؛ تحریم آن را تشدید کرده اما ایجاد نکرده است.

سه — بحران سرمایه اجتماعی. شکاف میان وعده و عملکرد، تکرار اطلاعات نادرست رسمی، و فرسایش اعتماد میان مردم و نهادها. پیامد عملی این بحران آن است که حتی سیاست‌های درست نیز اجرا نمی‌شوند، چون کسی باور نمی‌کند.

چهار — بحران هویت و انسجام ملی. تنوع قومی و فرهنگی ایران که می‌توانست سرمایه باشد، به دلیل سیاست‌های امنیتی و توسعه نامتوازن، به شکاف تبدیل شده است. احساس محرومیت نسبی در استان‌های مرزی، خطری واقعی برای انسجام سرزمینی در دوره گذار است.

پنج — بحران جایگاه بین‌المللی. انزوای فزاینده، از دست رفتن دسترسی به فناوری و سرمایه، و تبدیل شدن از یک قدرت منطقه‌ای به یک مسئله منطقه‌ای.

شش — بحران زیست‌محیطی و منابع. آب، خاک، هوا و تنوع زیستی، همگی در وضعیت کسری ساختاری. ویژگی این بحران آن است که بخش بزرگی از آن برگشت‌ناپذیر است و بنابراین بر همه بحران‌های دیگر تقدم زمانی دارد.

هفت — بحران شناختی. نبود داده معتبر، که مانع تشخیص، ارزیابی و تصحیح می‌شود. این بحران، بحران درجه دوم است: بحرانی که توان ما را برای حل بحران‌های دیگر از بین می‌برد.

این هفت بحران، حلقه‌های بازخورد بسته می‌سازند. بحران حکمرانی، اقتصاد را ناکارآمد می‌کند؛ اقتصاد ناکارآمد، سرمایه اجتماعی را می‌فرساید؛ فرسایش سرمایه اجتماعی، اعتراض تولید می‌کند؛ اعتراض، پاسخ امنیتی می‌آورد؛ پاسخ امنیتی، انزوای بین‌المللی را تشدید می‌کند؛ انزوا، اقتصاد را بیشتر ضعیف می‌کند؛ و ضعف اقتصادی، توان حکمرانی را کاهش می‌دهد. حلقه بسته می‌شود.

سه پیامد عملی از این تشخیص برمی‌آید و هر سه، معماری این سند را شکل داده‌اند. نخست، **اصلاح تک‌بخشی محکوم به شکست است.** سیاست‌ها باید در بسته‌های هماهنگ طراحی شوند. اصلاح یارانه انرژی بدون شبکه حمایت اجتماعی، اعتراض تولید می‌کند. اصلاح بانکی بدون انضباط مالی دولت، بی‌اثر است. آزادسازی قیمت بدون رقابت، فقط انحصارگران را ثروتمندتر می‌کند.

دوم، **نقطه ورود اهمیت دارد.** در سیستم‌های به‌هم‌پیوسته، همه نقاط برابر نیستند. برخی گره‌ها اهرمی‌اند: اصلاح آنها، از طریق شبکه، بر بقیه اثر می‌گذارد. تشخیص نقاط اهرمی، مهم‌ترین تصمیم راهبردی است. در تحلیل این سند، سه گره اهرمی‌اند: استقلال نظام آماری (چون بدون آن هیچ چیز قابل ارزیابی نیست)، قطع سلطه مالی بر بانک مرکزی (چون بدون آن هیچ ثبات اقتصادی ممکن نیست)، و شفافیت مالکیت و تدارکات (چون بدون آن هر اصلاح اقتصادی به رانت جدید تبدیل می‌شود).

سوم، **ترتیب، نیمی از سیاست است.** دو اصلاح درست، اگر به ترتیب نادرست اجرا شوند، نتیجه‌ای بدتر از عدم اجرا می‌دهند. فصل ۶۸ به‌طور اختصاصی به توالی اصلاحات پرداخته و هفت قاعده ترتیب را ارائه می‌کند.

فصل ۱۰ — هویت ایرانی، شهروندی و تمدن

هویت ملی در ایران معاصر میان دو تقلیل گرفتار شده است: تقلیل به دین، و تقلیل به قومیت. تقلیل نخست، ایرانی بودن را تابع باور دینی می‌کند و در نتیجه بخش بزرگی از جامعه را از تعریف ملت بیرون می‌گذارد. تقلیل دوم، ملت را به تبار فرو می‌کاهد و همان نتیجه را از راهی دیگر تولید می‌کند. هر دو تقلیل، ایران را کوچک‌تر از آنچه هست می‌کنند.

گزاره تحول در این فصل چنین است: از هویت به‌مثابه مرزبندی، به هویت به‌مثابه پیوند. هویتی که کارکردش تعیین «چه کسی بیرون است» باشد، در جامعه متکثر جز شکاف تولید نمی‌کند. هویتی که کارکردش تعیین «چه چیزی ما را به هم وصل می‌کند» باشد، سرمایه انسجام است.

پنج اصل، این بازتعریف را عملیاتی می‌کنند.

یک — شهروندی، نه تبار، مبنای عضویت در ملت است. حقوق و تکالیف یکسان برای همه، مستقل از قومیت، زبان، باور دینی، جنسیت و محل تولد. این اصل، ساده به نظر می‌رسد اما پیامدهای گسترده دارد: هر قانونی که شهروندان را به درجات تقسیم کند، با این اصل ناسازگار است.

دو — زبان فارسی، عنصر پیونددهنده تمدنی است، نه ابزار حذف. فارسی، زبان مشترک ارتباط و میراث ادبی چند ملت است و باید تقویت شود. اما تقویت فارسی، هیچ تعارضی با آموزش و رسمیت زبان‌های مادری در سطح محلی ندارد. تجربه کشورهای چندزبانه نشان می‌دهد که سرکوب زبان مادری، وفاداری ملی تولید نمی‌کند؛ نارضایتی تولید می‌کند.

سه — دین در جامعه، نه در ساختار قدرت. آزادی کامل باور و عمل دینی، حمایت از نهادهای دینی به‌عنوان بخشی از جامعه مدنی، و هم‌زمان، بی‌طرفی نهاد دولت نسبت به همه ادیان و باورها. این اصل، هم آزادی دینداران را تضمین می‌کند و هم آزادی کسانی را که دینی ندارند.

چهار — تنوع به‌مثابه سرمایه. سیاست فرهنگی باید از یکسان‌سازی به حمایت از تکثر تغییر جهت دهد: حمایت از موسیقی، ادبیات، صنایع دستی و جشن‌های محلی؛ نه به‌عنوان امتیاز، بلکه به‌عنوان بخشی از میراث ملی.

پنج — پیوستگی تاریخی بدون اسطوره‌سازی. روایت ملی باید بر تاریخ واقعی استوار باشد، با همه شکوه‌ها و همه شکست‌ها. ملتی که تاریخ خود را آرمانی می‌کند، از آن درس نمی‌گیرد. آموزش تاریخ باید نقادانه باشد، نه تبلیغاتی.

پیامد این پنج اصل برای دوره گذار، بسیار عملی است. یکی از بزرگ‌ترین ریسک‌های هر گذار در ایران، فعال شدن شکاف‌های قومی و مذهبی در خلأ قدرت است. راه پیشگیری از این ریسک، سرکوب مطالبات محلی نیست؛ پاسخ زودهنگام و معتبر به آنهاست. اگر نیروهای گذار از همان مرحله پیشاگذار، تعهد روشن و مکتوب به حقوق زبانی، فرهنگی و توسعه‌ای مناطق داشته باشند، انگیزه واگرایی به شدت کاهش می‌یابد. این موضوع در فصل ۱۸ (میثاق حداقلی) و فصل ۳۵ (عدم تمرکز نامتقارن) دنبال شده است.

فصل ۱۱ — اصول بنیادین و قاعده حل تعارض

این فصل، کوتاه‌ترین اما شاید کاربردی‌ترین فصل بخش دوم است. هدف آن، تعیین اصولی است که در هر تصمیم و در هر فصل این نوشتار باید رعایت شوند، و مهم‌تر از آن، تعیین قاعده‌ای برای زمانی که این اصول با یکدیگر تعارض پیدا می‌کنند.

هفت اصل، مبنای داوری‌اند:

1. **کرامت انسانی.** هیچ هدفی، نقض کرامت انسان را توجیه نمی‌کند. این تنها اصل مطلق است.
 2. **آزادی.** آزادی بیان، اجتماع، انتخاب سبک زندگی و فعالیت اقتصادی، اصل است و محدودیت، استثنایی است که باید توجیه شود.
 3. **برابری در برابر قانون.** هیچ شهروند، نهاد یا گروهی از شمول قانون مستثنی نیست.
 4. **عدالت.** برابری فرصت به‌عنوان مبنا، و حمایت هدفمند از کسانی که از نقطه پایین‌تری آغاز می‌کنند.
 5. **پاسخگویی.** هر اختیار، باید متناظری از پاسخگویی داشته باشد. اختیار بدون پاسخگویی، تعریف فساد است.
 6. **پایداری.** هیچ نسلی حق ندارد سرمایه طبیعی نسل بعد را مصرف کند.
 7. **کارآمدی.** نهادها باید مسئله حل‌کنند؛ خوب بودن نیت، جانشین نتیجه نیست.
- این هفت اصل، در بیشتر موارد هم‌جهت‌اند. اما در مواردی مشخص و پیش‌بینی‌پذیر، با هم تعارض پیدا می‌کنند. آزادی بیان و امنیت ملی. رشد سریع و پایداری زیست‌محیطی. کارآمدی تصمیم‌گیری و مشارکت گسترده. حق نسل امروز به آب و حق نسل فردا به همان آب.
- قاعده پیشنهادی برای حل تعارض، چهار شرط دارد. هرجا اصلی بخواهد اصل دیگری را محدود کند، آن محدودیت تنها در صورتی مجاز است که هر چهار شرط زیر هم‌زمان برقرار باشند:
- شرط یکم — قانونی بودن.** محدودیت باید بر پایه قانونی صریح، عمومی و از پیش اعلام‌شده باشد؛ نه بر پایه تشخیص موردی مقام اجرایی.

شرط دوم — ضرورت. باید نشان داده شود که هدف مورد نظر با ابزار کم محدودکننده‌تری قابل دستیابی نیست. بار اثبات، بر عهده کسی است که محدودیت را پیشنهاد می‌کند.

شرط سوم — تناسب. میزان محدودیت باید با اهمیت هدف متناسب باشد. تعطیلی اینترنت یک کشور برای مهار یک تجمع، نمونه روشن نقض تناسب است.

شرط چهارم — زمان‌مندی و بازبینی. هر محدودیت باید تاریخ انقضا داشته باشد و تمدید آن نیازمند توجیه مجدد در نهاد مستقل باشد. محدودیت‌های موقتی که دائمی می‌شوند، رایج‌ترین مسیر فرسایش آزادی در همه کشورهاست.

اهمیت این قاعده در آن است که تعارض ارزشی را از حوزه سلیقه به حوزه رویه منتقل می‌کند. در هر نظام سیاسی، تعارض ارزش‌ها رخ می‌دهد. تفاوت نظام‌های آزاد و بسته در این نیست که یکی تعارض دارد و دیگری ندارد؛ در این است که یکی برای حل تعارض قاعده شفاف و قابل بازبینی دارد و دیگری آن را به اراده قدرت واگذار می‌کند.

فصل ۱۲ — چشم‌انداز ۱۴۲۵ و نظریه تغییر

تصویر مقصد

بیست سال، افق مناسبی برای تصویر مقصد است: به‌اندازه کافی دور که تغییر ساختاری ممکن باشد، و به‌اندازه کافی نزدیک که کسانی که امروز تصمیم می‌گیرند، پاسخگوی نتیجه باشند.

ایران ۱۴۲۵ که این سند برای رسیدن به آن نوشته شده، کشوری است با این ویژگی‌ها. از **نظر سیاسی**: نظامی مبتنی بر قانون اساسی برآمده از رأی مردم، با انتخابات رقابتی و ادواری، تفکیک واقعی قوا، دستگاه قضایی مستقل و مطبوعات آزاد. از **نظر اقتصادی**: اقتصادی متنوع که سهم درآمد نفت در بودجه جاری آن به حداقل رسیده، با تورم تک‌رقمی پایدار، بخش خصوصی واقعی به‌عنوان موتور اشتغال، و ادغام فعال در زنجیره‌های ارزش منطقه‌ای و جهانی. از **نظر اجتماعی**: جامعه‌ای که در آن دسترسی به آموزش و سلامت باکیفیت به محل تولد وابسته نیست، زنان در همه سطوح تصمیم‌گیری حضور دارند، و مهاجرت نخبگان معکوس شده است. از **نظر زیست‌محیطی**: کشوری که به تراز آبی پایدار نزدیک شده، سهم چشمگیری از برق خود را از خورشید و باد تأمین می‌کند، و شهرهایش هوای قابل تنفس دارند. از **نظر بین‌المللی**: کشوری که همسایگانش آن را تهدید نمی‌دانند، در نهادهای بین‌المللی عضو فعال است، و از موقعیت جغرافیایی خود به‌عنوان حلقه اتصال کریدورهای شرق-غرب و شمال-جنوب بهره می‌برد.

یک هشدار ضروری: تعیین اعداد کمی برای این چشم‌انداز — نرخ رشد هدف، سهم انرژی تجدیدپذیر — پیش از انجام ممیزی ملی و بازسازی نظام آماری، کاری بی‌معناست. هدف‌گذاری عددی بر پایه داده نامعتبر، تنها توهم دقت تولید می‌کند. بنابراین در این کتاب، چشم‌انداز به‌صورت کیفی و جهت‌گیرانه بیان شده و تعیین اعداد به مرحله پس از ممیزی موکول شده است.

زنجیره علی: چگونه از اینجا به آنجا؟

هر سند راهبردی، یک نظریه تغییر پنهان دارد؛ زنجیره‌ای از فرض‌ها که توضیح می‌دهد چرا اقدامات پیشنهادی به نتایج مورد نظر می‌انجامند. مشکل بیشتر اسناد آن است که این

زنجیره را پنهان نگه می‌دارند و در نتیجه نمی‌توان آن را نقد کرد. زنجیره این نوشتار، صریح است:

تثبیت (توقف مارپیچ تورمی، تأمین حداقل معیشت، بازگرداندن نظم عمومی) ← **اعتماد** (وقتی مردم ببینند وضعیت بدتر نمی‌شود، افق زمانی‌شان بلندتر می‌شود) ← **مشروعیت** **رویه‌ای** (فرایند شفاف و فراگیر تدوین قانون اساسی) ← **نهادسازی** (ساخت نهادهای مستقل با قواعد سخت) ← **سرمایه‌گذاری** (سرمایه داخلی و خارجی وقتی می‌آید که قاعده پایدار ببیند) ← **رشد و اشتغال** ← **مشروعیت عملکردی** (نظامی که مسئله حل می‌کند، پشتیبانی می‌گیرد) ← **پایداری** (قفل شدن دستاوردها در برابر بازگشت).

این زنجیره، چهار نقطه شکست شناخته شده دارد که باید از همان آغاز پایش شوند.

شکست یکم — گسست خروجی از پیامد. نهاد ساخته می‌شود اما کار نمی‌کند. سازمان تأسیس می‌شود، ساختمان و بودجه می‌گیرد، اما مسئله‌ای را حل نمی‌کند. راه حل: سنجش نهادهای بر اساس پیامد، نه بر اساس تأسیس.

شکست دوم — گسست توالی. اصلاح درست در زمان نادرست. آزادسازی قیمت‌ها پیش از استقرار شبکه حمایتی، یا برگزاری انتخابات سراسری پیش از بازسازی حداقلی نظم و امنیت، نمونه‌های کلاسیک‌اند. راه حل: ماتریس توالی فصل ۶۸.

شکست سوم — گسست تأمین مالی. برنامه بدون منبع مالی مشخص، فهرست آرزوست. راه حل: هر طرح در این سند باید به منبع تأمین مالی در فصل ۶۹ متصل باشد.

شکست چهارم — گسست مشروعیت. اصلاح فنی درست که پشتوانه اجتماعی ندارد، در نخستین مقاومت متوقف می‌شود. راه حل: فرایندهای مشارکتی فصل‌های ۲۹ و ۵۹.

فرضیات پنهان که باید آشکار شوند

صداقت روش‌شناختی حکم می‌کند که فرضیات این نظریه تغییر، صریح نوشته شوند. پنج فرض کلیدی وجود دارد و هر پنج، قابل نقض‌اند:

- فرض می‌کنیم که در دوره گذار، انسجام سرزمینی ایران حفظ می‌شود. اگر این فرض نقض شود، کل معماری باید بازنویسی شود.

- فرض می‌کنیم که بخشی از بخش امنیتی، در برابر تضمین‌های معتبر، حاضر به همکاری در گذار مهارشده است. اگر این فرض نقض شود، تنها سناریوی باقی‌مانده، سناریوی پرهزینه است.
- فرض می‌کنیم که پس از تغییر، امکان دسترسی به بخشی از منابع مالی مسدودشده و بازگشت تدریجی به نظام مالی بین‌المللی وجود دارد. اگر این فرض نقض شود، برنامه تثبیت باید بر پایه منابع داخلی بازطراحی شود.
- فرض می‌کنیم که بدنه کارشناسی و اداری کشور، در حد کافی برای اداره روزمره باقی‌مانده است. موج مهاجرت، این فرض را روزبه‌روز شکننده‌تر می‌کند.
- فرض می‌کنیم که جامعه ایران، در برابر ترتیبی که مشروعیت رویه‌ای داشته باشد، صبر کوتاه‌مدت نشان می‌دهد. این شکننده‌ترین فرض است و مدیریت انتظارات، در فصل ۲۰ به آن پرداخته شده است.

نوشتن فرضیات، ضعف یک سند نیست؛ شرط علمی بودن آن است. سندی که فرض‌هایش پنهان باشد، قابل ابطال نیست؛ و آنچه قابل ابطال نباشد، قابل اصلاح هم نیست.

بخش سوم — معماری گذار: از پیشاگذار تا پایان دوره انتقالی

این بخش، هسته عملیاتی نوشتار است و مفصل‌ترین بخش آن. دلیل این تمرکز روشن است: بخش‌های چهارم تا هشتم، تصویری از ایران مطلوب ترسیم می‌کنند که کم‌وبیش مورد توافق طیف گسترده‌ای از نیروهای نوگراست. اختلاف واقعی، بر سر مقصد نیست؛ بر سر مسیر است. و ادبیات سیاسی ایران، دقیقاً در همین نقطه فقیرترین است.

پانزده فصل این بخش، یک زنجیره پیوسته می‌سازند. نخست باید بدانیم در چه مرحله‌ای هستیم و این مرحله چه اقتضائاتی دارد (فصل ۱۳). سپس باید بدانیم چه مسیرهایی پیش رو داریم و هر مسیر چه هزینه‌ای دارد (فصل ۱۴). آنگاه به کار اصلی می‌رسیم: ساختن آن چیزی که امروز وجود ندارد، یعنی یک بدنه سازمان‌یافته با طرح مشترک (فصل‌های ۱۵ تا ۲۰). سپس به دشوارترین مسئله گذار می‌پردازیم، یعنی بخش امنیتی (فصل ۲۲) و به ابزارهای فشار مدنی (فصل ۲۱). و سرانجام، معماری روز بعد: هفتاد و دو ساعت نخست، دولت انتقالی، برنامه تثبیت اضطراری، عدالت انتقالی، و مدیریت ریسک (فصل‌های ۲۳ تا ۲۷).

یک تذکر ضروری پیش از آغاز. همه آنچه در این بخش می‌آید، بر مبنای گذار مدنی و مسالمت‌آمیز طراحی شده است. این انتخاب، نه از سر آرمان‌گرایی اخلاقی، بلکه بر پایه شواهد تجربی است: پژوهش‌های تطبیقی نشان می‌دهند که جنبش‌های مدنی گسترده، هم احتمال موفقیت بالاتری در سرنگونی نظام‌های اقتدارگرا دارند و هم — که مهم‌تر است — احتمال بسیار بیشتری دارد که به دموکراسی پایدار منتهی شوند. گذارهایی که با خشونت مسلحانه آغاز می‌شوند، در اکثریت موارد به نظامی‌گری، جنگ داخلی یا اقتدارگرایی جدید ختم شده‌اند. این یافته، یک قید طراحی است، نه یک توصیه اخلاقی.

فصل ۱۳ — وضعیت پیشاگذار: ایران دقیقاً کجای طیف است

اصطلاح «گذار» در ادبیات سیاسی ایران چنان پرکاربرد شده که معنای دقیق خود را از دست داده است. برای آنکه بتوانیم برنامه بنویسیم، باید تمایزی روشن قائل شویم.

دوره پیشاگذار وضعیتی است که در آن نظام مستقر هنوز کنترل ابزارهای قدرت را در دست دارد، اما چهار پایه بقای خود را از دست داده یا در حال از دست دادن است: مشروعیت ایدئولوژیک، توان مالی، انسجام درونی نخبگان، و ظرفیت حل مسئله. نظام در این وضعیت نمی‌میرد، اما نمی‌تواند زندگی کند. حکومت می‌کند، اما اداره نمی‌کند.

نقطه شکست لحظه‌ای است که یکی از این چهار پایه به‌طور ناگهانی فرو می‌ریزد و توازن قدرت به هم می‌خورد. این لحظه، معمولاً غیرقابل پیش‌بینی و اغلب حاصل یک رویداد به ظاهر کوچک است. تاریخ نشان می‌دهد که هیچ‌کس، حتی خود کنشگران، زمان آن را از پیش نمی‌داند.

دوره گذار فاصله میان نقطه شکست و استقرار نظم جدید است. این دوره، خطرناک‌ترین دوره است؛ چون در آن، ساختار قدیم دیگر کار نمی‌کند و ساختار جدید هنوز ساخته نشده است.

دوره انتقالی بخش سازمان‌یافته دوره گذار است: زمانی که یک ترتیب موقت، اداره کشور را بر عهده می‌گیرد تا نهادهای دائمی از راه فرایند مشروع شکل بگیرند.

ایران امروز، به تشخیص این نوشتار، در **میانه دوره پیشاگذار و نزدیک به انتهای آن** قرار دارد. شواهد این تشخیص، در بخش یکم آمد: مشروعیت ایدئولوژیک عملاً از میان رفته و حتی حامیان سنتی نیز به زبان مصلحت سخن می‌گویند نه به زبان ایمان؛ توان مالی در آستانه ابرتورم به پایین‌ترین سطح چهار دهه رسیده؛ انسجام نخبگان پس از جانشینی شتاب‌زده شکسته و مراکز قدرت چندپاره شده‌اند؛ و ظرفیت حل مسئله، در ناتوانی از تأمین آب، برق و معیشت پایه، آشکار است.

اما — و این نکته حیاتی است — **از دست رفتن این چهار پایه، به‌خودی‌خود گذار تولید نمی‌کند.** نظام‌های اقتدارگرا می‌توانند سال‌ها و گاه دهه‌ها در وضعیت پیشاگذار دوام بیاورند، به شرط آنکه دو چیز را حفظ کنند: انسجام دستگاه سرکوب، و نبود بدیل سازمان‌یافته. این دو، تنها متغیرهایی هستند که هنوز به سود نظام مستقرند.

از این تشخیص، سه اولویت راهبردی بیرون می‌آید که کل این بخش را شکل می‌دهد:

اولویت یکم — ساختن بدیل سازمان‌یافته. این تنها متغیری است که کاملاً در اختیار نیروهای تغییر است. نه اقتصاد نظام را می‌توان از بیرون فرو ریخت، نه مشروعیت آن را می‌توان بیش از این کاهش داد. اما می‌توان — و باید — نبود بدیل را برطرف کرد.

اولویت دوم — کار روی انسجام دستگاه سرکوب. این متغیر، تا حدی در دسترس است: نه از راه تهدید، بلکه از راه ارائه مسیر خروج معتبر. فصل ۲۲ به این اختصاص دارد.

اولویت سوم — آماده‌سازی برای لحظه‌ای که نمی‌دانیم کی می‌رسد. چون نقطه شکست قابل پیش‌بینی نیست، تنها راهبرد عقلانی، آمادگی دائمی است. طرح باید امروز نوشته شود، نه فردا.

اصل حاکم بر کل این بخش: در وضعیت پیشاگذار، مهم‌ترین سرمایه‌گذاری، سرمایه‌گذاری در آمادگی است — نه پیش‌بینی. کسی که می‌کوشد تاریخ فروپاشی را پیش‌بینی کند، وقت خود را تلف می‌کند. کسی که طرح آماده دارد، در هر تاریخی که فروپاشی رخ دهد، در موقعیت است.

فصل ۱۴ — چهار سناریوی گذار و منطق انتخاب مسیر

طراحی برای آینده نامعلوم، نیازمند سناریونویسی است. چهار سناریو، فضای واقعی احتمالات ایران را پوشش می‌دهند. هدف از این تفکیک، پیش‌بینی نیست؛ آزمودن مقاومت طرح در برابر مسیرهای مختلف است.

سناریوی یک — گذار توافقی یا گذار مذاکره محور

در این سناریو، بخشی از نخبگان حاکم — معمولاً به دلیل محاسبه هزینه بقا در برابر هزینه خروج — وارد مذاکره با نیروهای تغییر می‌شوند و ترتیبی برای انتقال قدرت شکل می‌گیرد. نمونه‌های تاریخی: اسپانیا پس از فرانکو، لهستان ۱۹۸۹، آفریقای جنوبی.

پیش‌شرط‌ها: وجود یک طرف مذاکره‌کننده معتبر و منسجم از سوی نیروهای تغییر؛ وجود شکاف واقعی در بلوک حاکم؛ و مهم‌تر از همه، وجود تضمین‌های قابل‌باور برای کسانی که کنار می‌روند.

مزایا: کم‌ترین هزینه انسانی؛ حفظ کارکرد نهادهای پایه (اقتصادی، زیرساختها و ... شبکه برق، بیمارستان‌ها)؛ کاهش ریسک تجزیه و هرج و مرج.

هزینه‌ها: ناگزیری از پذیرش درجاتی از مصونیت یا معافیت که بخشی از جامعه آن را بی‌عدالتی می‌داند؛ کندی اصلاحات؛ باقی ماندن شبکه‌های نفوذ اقتصادی.

سناریوی دو — فروپاشی سریع

در این سناریو، یک شوک — بحران اقتصادی حاد، شکست نظامی، یا موج اعتراضی مهارنشده — ساختار قدرت را در بازه‌ای کوتاه از هم می‌پاشد، بی‌آنکه ترتیبی از پیش تعیین شده باشد.

مزایا: گسست کامل با نظم پیشین؛ امکان طراحی از صفر.

هزینه‌ها: بسیار سنگین. خلأ امنیتی، احتمال درگیری میان بخش‌های مسلح، فروپاشی زنجیره تأمین کالای اساسی، و بالاترین ریسک تجزیه سرزمینی و مداخله خارجی. در این سناریو، آماده بودن طرح، تفاوت میان نجات و فاجعه است.

سناریوی سه — تداوم فرسایشی:

در این سناریو، نظام با ترکیبی از سرکوب، امتیازدهی موردی و مدیریت بحران، سال‌ها دوام می‌آورد؛ اما کشور به تدریج فقیرتر، منزوی‌تر و خالی‌تر از سرمایه انسانی می‌شود.

احتمال: بر خلاف تصور رایج، این محتمل‌ترین سناریو در کوتاه‌مدت است. نظام‌های اقتدارگرا معمولاً بیش از آنکه ناظران انتظار دارند دوام می‌آورند.

پیامد راهبردی: نیروهای تغییر باید برای مسیر طولانی برنامه داشته باشند، نه فقط برای لحظه انفجار. سازمان‌سازی، مستندسازی، تربیت کادر و ساخت طرح، کارهایی هستند که در این سناریو معنا پیدا می‌کنند و اتفاقاً بیشترین بازده را دارند.

سناریوی چهار — حاکم شدن نظامیان بر نظام سیاسی کشور:

در این سناریو، بخش امنیتی به‌طور کامل کنترل را به دست می‌گیرد و نظامی نظامی‌سالار — با یا بدون حفظ نمادهای ایدئولوژیک — مستقر می‌شود.

پیامد راهبردی: در این سناریو، اولویت از تغییر نظام به حفاظت از جامعه مدنی، حفظ شبکه‌های ارتباطی و ادامه مستندسازی تغییر می‌کند. طرح‌گذار در جیب می‌ماند تا فرصت بعدی.

آنچه در هر چهار سناریو ارزش دارد

این مهم‌ترین یافته سناریونویسی است. اگر ما نمی‌دانیم کدام سناریو رخ می‌دهد، عاقلانه است که روی کارهایی سرمایه‌گذاری کنیم که در هر چهار سناریو ارزشمندند. پنج کار چنین ویژگی‌ای دارند:

1. **ساخت طرح آماده و مکتوب** برای اداره کشور در روز بعد — در سناریوی یک، برگ مذاکره است؛ در سناریوی دو، نجات‌بخش است؛ در سناریوی سه، ابزار انسجام است؛ در سناریوی چهار، حافظه است.
2. **مستندسازی نقض حقوق بشر** — در هر چهار سناریو، پایه عدالت آینده است و ارزش آن با گذشت زمان کاهش می‌یابد.
3. **تربیت کادر اجرایی** — کسانی که بتوانند وزارتخانه، شهرداری و بانک مرکزی را اداره کنند. کمبود این کادر، در هر سناریوی گلوگاه است.

4. ساخت شبکه اعتماد میان نیروهای سیاسی — بدون آن، حتی بهترین فرصت نیز به تفرقه ختم می‌شود.
5. حفظ و تقویت زیرساخت ارتباطی مستقل — که در همه سناریوها، شرط لازم هر کنش جمعی است.

این پنج کار، دستور کار عملی امروزند. هیچ‌یک نیازمند فرا رسیدن نقطه شکست نیستند و همه از امروز قابل آغازند. بقیه این بخش، به شرح چگونگی آنها می‌پردازد.

فصل ۱۵ — ساخت بدنه: از پراکندگی به شبکه

بزرگ‌ترین ضعف نیروهای تغییر در ایران، نه کمبود ایده است و نه کمبود انگیزه؛ کمبود ساختار است. ده‌ها گروه، حزب، ائتلاف، شخصیت مستقل و شبکه صنفی وجود دارند که هیچ‌یک به‌تنهایی وزن کافی ندارند و در کنار هم نیز جمعی نمی‌سازند. این وضعیت، دو پیامد دارد: نظام مستقر می‌داند که بدیلی در کار نیست و بنابراین احساس فوریت نمی‌کند؛ و جامعه نیز، حتی وقتی از وضع موجود بیزار است، به تغییر روی نمی‌آورد چون نمی‌داند به کجا برود.

پاسخ به این ضعف، تشکیل یک حزب واحد یا یک رهبری واحد نیست. تجربه نشان داده که این کوشش‌ها، به‌دلیل تنوع واقعی دیدگاه‌ها و تفاوت شرایط داخل و خارج، شکست می‌خورند و انرژی زیادی هدر می‌دهند. پاسخ، ساختن یک شبکه است: ساختاری که به اعضا اجازه می‌دهد هویت و استقلال خود را حفظ کنند، اما بر سر حداقلی از اصول، تقسیم کار و رویه هماهنگ شوند.

معماری پیشنهادی شبکه: پنج حلقه

حلقه یکم — هسته میثاق. گروه محدودی از نمایندگان جریان‌های اصلی که تنها یک وظیفه دارند: تدوین، امضا و پاسداری از میثاق حداقلی (فصل ۱۸). این حلقه، تصمیم سیاسی روزمره نمی‌گیرد و رهبری نمی‌کند؛ فقط چارچوب را نگه می‌دارد.

حلقه دوم — مجمع هماهنگی. ساختاری گسترده‌تر با حضور احزاب، تشکل‌های صنفی، نهادهای مدنی، شبکه‌های استانی و نمایندگان دیاسپورا. کارکرد آن، هماهنگی کنش و تقسیم کار است، نه صدور دستور. تصمیم‌ها با اکثریت بالا (مثلاً دوسوم) گرفته می‌شوند و هیچ عضوی موظف به اجرای تصمیمی که با آن مخالف است نیست؛ اما موظف است آن را تخریب نکند.

حلقه سوم — کارگروه‌های تخصصی. این حلقه، ستون فقرات آمادگی است. کارگروه‌هایی برای اقتصاد و تثبیت، حقوق و قانون اساسی، امنیت و نیروهای مسلح، آب و انرژی، سلامت، آموزش، ارتباطات، و عدالت انتقالی. هر کارگروه یک مأموریت مشخص دارد: تبدیل فصول این مندرج در این سند و اسناد مشابه به بسته‌های آماده اجرا — پیش‌نویس لایحه، دستورالعمل عملیاتی، فهرست کادر، برآورد بودجه.

حلقه چهارم — شبکه‌های میدانی. تشکلهای صنفی، انجمن‌های محلی، شبکه‌های دانشجویی، گروه‌های زنان، صندوق‌های همیاری. این حلقه، نه بازوی اجرایی حلقه‌های بالاست و نه تابع آنها؛ بلکه بستر اجتماعی‌ای است که هر تغییری بدون آن بی‌ریشه است.

حلقه پنجم — حلقه پشتیبانی. حقوق‌دانان بین‌المللی، اقتصاددانان، متخصصان ارتباطات، و نهادهای پژوهشی که خدمات تخصصی ارائه می‌کنند بی‌آنکه لزوماً بازیگر سیاسی باشند.

پنج قاعده حاکم بر شبکه

قاعده یک — حداقل توافق، حداکثر مشارکت. هرچه شروط عضویت بیشتر شود، شبکه کوچک‌تر می‌شود. میثاق باید کوتاه، روشن و بر سر اصول بنیادین باشد، نه بر سر جزئیات برنامه‌ای.

قاعده دو — تفکیک نقش‌ها. کسی که در حلقه تخصصی کار می‌کند، نباید هم‌زمان رقابت رهبری سیاسی داشته باشد. خلط این دو، رایج‌ترین علت فروپاشی ائتلاف‌هاست.

قاعده سه — شفافیت مالی مطلق. هر شبکه‌ای که منبع مالی خود را اعلام نکند، دیر یا زود با اتهام وابستگی از هم می‌پاشد. انتشار عمومی صورت مالی، از روز نخست.

قاعده چهار — تقدم داخل بر خارج در تصمیم‌گیری سیاسی. کسانی که هزینه می‌پردازند، باید تعیین‌کننده باشند. نقش دیاسپورا، پشتیبانی، تخصص و صدای بین‌المللی است، نه تعیین راهبرد میدانی.

قاعده پنج — پرهیز از بحث «چه کسی رئیس می‌شود». این پرسش، در مرحله پیشاگذار سم است. باید صریح و مکتوب به آینده و به فرایند انتخابات موکول شود. فصل ۱۹ به این می‌پردازد.

توالی ساخت: چهار مرحله

مرحله یک (یک تا سه ماه) — نقشه‌برداری و تماس. شناسایی همه بازیگران فعال، ارزیابی وزن واقعی هر یک، و آغاز گفت‌وگوهای دوجانبه. خروجی: فهرست واقع‌بینانه از کسانی که می‌توانند بخشی از شبکه باشند.

مرحله دو (سه تا شش ماه) — تدوین میثاق. فرایند مذاکره چندجانبه بر سر متن حداقلی. این مرحله، سخت‌ترین مرحله است و شکست بیشتر تلاش‌های پیشین در همین جا رخ داده است. کلید موفقیت، تسهیل‌گری حرفه‌ای و بی‌طرف است.

مرحله سه (هم‌زمان و مستمر) — راه‌اندازی کارگروه‌های تخصصی. این مرحله نباید منتظر مرحله دو بماند. کار تخصصی، غیرسیاسی‌تر است و اتفاقاً می‌تواند اعتمادسازی کند.

مرحله چهار (شش ماه تا یکسال) — اعلام عمومی و آزمون. شبکه باید در یک کنش مشخص و قابل سنجش، توان هماهنگی خود را بیازماید. اعتبار، از عملکرد می‌آید نه از بیانیه.

فصل ۱۶ — سازماندهی نیروهای داخل ایران

سازماندهی در داخل کشور، با محدودیت‌هایی روبه‌روست که سازماندهی در خارج ندارد: هزینه شخصی بالا، نظارت گسترده، و محدودیت ارتباطات. اما در عوض، از دو مزیت تعیین‌کننده برخوردار است که هیچ ساختار بیرونی نمی‌تواند جانشین آن شود: **مشروعیت** و **قدرت اختلال**.

اصل راهبردی این فصل: در داخل کشور، سازماندهی باید بر **بستر ساختارهای موجود** و **قانونی بنا شود**، نه بر **ساختارهای جدید و پنهان**. ساختار جدید، شناسایی‌پذیر و شکننده است. ساختار موجود، ریشه‌دار و مقاوم است.

چهار بستر واقعی :

بستر یکم — تشکلهای صنفی. معلمان، پرستاران، رانندگان، کارگران صنایع، بازنشستگان، کارگران پیمانی نفت و پتروشیمی، کامیون‌داران. این تشکلهای سه ویژگی حیاتی دارند: مطالبه آنها معیشتی و بنابراین بی‌نهایت مشروع است؛ ساختار آنها از پیش موجود است؛ و قدرت اختلال آنها واقعی است. تاریخ‌گذارهای موفق نشان می‌دهد که اعتصاب صنفی، مؤثرترین ابزار فشار مدنی است. راهبرد درست، نه سیاسی کردن مطالبات صنفی از بیرون، بلکه پشتیبانی از آنها و ساخت پیوند افقی میان صنوف است.

بستر دوم — شبکه‌های محلی و شهری. انجمن‌های محلی، هیئت‌های امنای مساجد و کلیساهای، گروه‌های زیست‌محیطی، تشکلهای کشاورزان و آب‌بران، شوراهای شهر و روستا. این شبکه‌ها، در بحران‌های اخیر — زلزله، سیل، کمبود آب — توان سازماندهی خودجوش خود را نشان داده‌اند. در دوره گذار، همین شبکه‌ها هستند که می‌توانند توزیع کالای اساسی و حفظ نظم محلی را بر عهده بگیرند.

بستر سوم — شبکه‌های حرفه‌ای و تخصصی. کانون وکلا، نظام پزشکی، نظام مهندسی، انجمن‌های علمی، اتاق‌های بازرگانی. ارزش این شبکه‌ها در دو چیز است: اعتبار حرفه‌ای که امنیتی کردن آنها را دشوار می‌کند، و در اختیار داشتن دقیقاً همان تخصصی که دوره انتقالی به آن نیاز دارد.

بستر چهارم — شبکه‌های دانشجویی و جوانان. کم‌ساختارترین اما پرنرژترین بستر. نقش تاریخی این شبکه‌ها در ایران، تولید موج و شکستن سکوت بوده است.

هفت مرحله اقدام برای امروز:

این هفت خط، کارهایی هستند که در وضعیت پیشاگذار و بدون نیاز به تغییر سیاسی قابل انجام‌اند و هر یک، آمادگی کشور را برای روز بعد افزایش می‌دهند.

یک — پیوند افقی میان صنوف. رژیم جمهوری اسلامی با تعیین دپارتمان "حراست" در همه نهادها تلاش کرده است که از وجود آنها بعنوان حلقه اول محاصره نهادها و سرکوب هرگونه اعتراض از طریق تطمیع و تهدید استفاده کند و سیستم کنترل بر جامعه و نهادهای دولتی و صنفی را در شبکه‌های بسته برای هر تشکل دنبال کند. این حصارهای امنیتی باید با همسویی سایر تشکلهای از اعتراض یک صنف برداشته شوند و یکپارچگی در اعتراضات ایجاد شود تا این دیوارهای امنیتی فرو بریزند. ایجاد کانال‌های ارتباطی پایدار میان تشکلهای صنفی مختلف، به گونه‌ای که یک اعتصاب معلمان بتواند با حمایت پرستاران و رانندگان همراه شود. تجربه نشان می‌دهد اعتصاب‌های منفرد سرکوب می‌شوند؛ اعتصاب‌های هم‌زمان چندصنفی، هزینه سرکوب را غیرقابل تحمل می‌کنند.

دو — مستندسازی سازمان‌یافته. ثبت نقض حقوق بشر، با رعایت استانداردهای پذیرفته‌شده بین‌المللی در مورد اعتبار شهادت، زنجیره نگهداری مدرک و حفاظت از هویت شاهدان. این کار، پایه عدالت انتقالی است و ارزش آن هر ماه کاهش می‌یابد.

سه — تربیت کادر اداری. شناسایی و آماده‌سازی کسانی که در روز بعد باید بدنه اداری دولت برکنار شده مثلاً یک وزارتخانه یا اداره کل، یک شرکت مخابرات و یا یک بیمارستان را اداره کنند. این کار، هیچ ماهیت براندازانه‌ای ندارد و به‌سادگی می‌تواند در قالب آموزش حرفه‌ای مدیریت عمومی انجام شود.

چهار — ساخت طرح‌های محلی. هر شهر و استان، باید طرح آماده خود را برای هفته نخست داشته باشد: تأمین آب، برق، نان، دارو و سوخت. این طرح‌ها را بهتر از هر کس، همان کارشناسان محلی می‌نویسند.

پنج — ایجاد کانال ارتباطی رسانه‌ای برای اطلاع رسانی عمومی. آموزش عمومی درباره تشخیص اطلاعات نادرست، و حفظ توان ارتباطی در شرایط محدودیت اینترنت.

شش — صندوق‌های همیاری. پشتیبانی مالی از خانواده‌های زندانیان، اعتصاب‌کنندگان و کسانی که شغل خود را از دست داده‌اند. هیچ اعتصاب طولانی مدتی بدون پشتوانه مالی ممکن نیست؛ این نکته در فصل ۲۱ بسط داده شده است.

هفت — گفت‌وگوی درون‌جامعه‌ای. برگزاری گفت‌وگوهای محلی درباره آینده — در قالب حلقه‌های مطالعه، نشست‌های صنفی، یا فضاهای مجازی. هدف، رسیدن به توافق نیست؛ عادت کردن به گفت‌وگو با کسی است که با او اختلاف داریم. جامعه‌ای که این عادت را نداشته باشد، در دموکراسی نیز موفق نخواهد بود.

اصل ایمنی: هیچ‌یک از این هفت مرحله، مستلزم پذیرش ریسک غیرضروری نیست. ارزیابی ریسک، حق و مسئولیت شخص کنشگر است و هیچ سند راهبردی نباید از دیگران بخواهد هزینه‌ای پردازند که خود نویسنده نمی‌پردازد. سازماندهی پایدار، سازماندهی‌ای است که کنشگرانش را حفظ می‌کند.

فصل ۱۷ — سازماندهی ایرانیان خارج از کشور

جمعیت ایرانیان خارج از کشور، یکی از بزرگ‌ترین دارایی‌های ملی ایران است: میلیون‌ها نفر، با سطح تحصیلات و درآمد بالاتر از میانگین جوامع میزبان، حضور در دانشگاه‌ها و شرکت‌های پیشرو، و شبکه‌ای گسترده در ده‌ها کشور. اما این دارایی، تاکنون کمتر از ظرفیت خود اثر گذاشته است و دلیل آن روشن است: پراکندگی، رقابت بر سر نمایندگی، و صرف بخش بزرگی از انرژی در منازعات درونی.

سه آسیب‌شناسی، پیش‌شرط هر طرح مؤثری است.

آسیب یکم — رقابت بر سر نمایندگی. بخش بزرگی از انرژی دیاسپورا صرف این پرسش می‌شود که «چه کسی نماینده ملت ایران است». این پرسش، در وضعیت کنونی بی‌پاسخ و بی‌فایده است. هیچ‌کس بدون انتخابات آزاد در داخل ایران، نماینده ملت نیست و ادعای آن، فقط تفرقه تولید می‌کند. تنها جایگاه مدیریت و سازماندهی اپوزیسیون ملی است که با تشخیص صاحب‌نظران و افراد متخصص به فردی سپرده می‌شود که به همراهی گروه متخصص صلاحیت مدیریت پروژه‌گذار را بر عهده می‌گیرد بدون آنکه در مسیر براندازی جمهوری اسلامی بر دیگران ارجحیت داشته باشد. "رهبر سیاسی" عنوانی برای مدیر نخبه‌ای که پروژه‌گذار را با پشتیبانی یک "شورای سیاسی نخبگانی" هدایت می‌کند و سمت موقتی است تا مردم بعد از انتخابات سالم در مورد "رهبر ملی" به اجماع برسند.

آسیب دوم — جدایی از واقعیت داخل. فاصله زمانی و مکانی، تصویر را تحریف می‌کند. برآوردهای غیرواقعی از آمادگی جامعه، بی‌توجهی به هزینه‌هایی که دیگران می‌پردازند، و اصرار بر راهبردهایی که در میدان اجرا ناپذیرند، از پیامدهای این جدایی است.

آسیب سوم — وابستگی به چرخه توجه رسانه‌ای. فعالیت دیاسپورا معمولاً با موج اعتراض داخل اوج می‌گیرد و با فروکش آن، فرو می‌نشیند. این الگو، ساخت نهاد پایدار را ناممکن می‌کند.

پنج نقش که فقط دیاسپورا می‌تواند ایفا کند

رهبری سیاسی میدان به‌جای رقابت بر سر نقشی که نمی‌تواند ایفا کند، دیاسپورا باید بر پنج نقشی متمرکز شود که در آنها بی‌رقیب است.

نقش یکم — دیپلماسی و مشروعیت بین‌المللی. ارتباط مستمر و حرفه‌ای با پارلمان‌ها، نهادهای حقوق بشری، اندیشکده‌ها و رسانه‌های کشورهای میزبان. این کار نیازمند حرفه‌ای‌گری است، نه هیجان. این مسئولیت مهم باید در قالب یک دپارتمان مشخص بنام "دپارتمان بین الملل و روابط خارجی" طراحی و تحت مدیریت "شورای سیاسی نخبگانی" مدیریت شود. مذاکره با نمایندگان دول خارجی، امضای توافقات پیشا‌گذار با برخی همسایگان منطقه‌ای از جمله "موافقتنامه عدم تعرض و اشغال خاک ایران" در صورت بروز فرایند انتقال قدرت در ایران، تهیه گزارش مستند، حضور در جلسات پارلمانی، و ارائه تحلیل قابل استناد و در مجموع نمایندگی مطالبات ملی مردم ایران از جمله این مسئولیتها در سه حوزه سیاسی، حقوقی و اقتصادی است. یک ملاقات مؤثر و پر محتوا با نمایندگان خارجی در مورد تأمین منافع ملی ایران آینده و ارائه گزارش دقیق و مستند به مردم، از ده تظاهرات پرشور، اثر بیشتری بر سیاست‌گذاری دارد.

نقش دوم — بانک تخصص و کادر. فهرست‌برداری سازمان‌یافته از ایرانیان متخصص در حوزه‌هایی که دوره انتقالی به آنها نیاز مبرم دارد: بانکداری مرکزی، مدیریت آب، شبکه برق، حقوق اساسی، عدالت انتقالی، بهداشت عمومی، لجستیک و زنجیره تأمین. این بانک باید مشخص کند چه کسی، در چه حوزه‌ای، با چه سطحی از تعهد (مشاوره از راه دور، مأموریت کوتاه‌مدت، بازگشت دائم) آماده مشارکت است.

نقش سوم — تأمین مالی شفاف. صندوق‌های پشتیبانی از خانواده‌های زندانیان، از رسانه‌های مستقل، از مستندسازی حقوق بشری، و از پژوهش. شرط اثربخشی: حسابرسی مستقل و انتشار عمومی. صندوقی که منابع و مصارفش شفاف نباشد، بیش از آنکه کمک کند، اعتبار می‌سوزاند.

نقش چهارم — تولید محتوا و رسانه حرفه‌ای. رسانه‌های فارسی‌زبان مستقل، تولید مستند، ترجمه و انتشار پژوهش. معیار موفقیت، نه تعداد بازدید، بلکه اعتبار و ارجاع‌پذیری است.

نقش پنجم — حفظ و انتقال سرمایه. آماده‌سازی سازوکارهایی برای بازگشت سرمایه مالی و انسانی ایرانیان در دوره پس از گذار. برآوردها از حجم سرمایه ایرانیان خارج از کشور، ارقام بسیار بزرگی را نشان می‌دهد؛ حتی بازگشت بخش کوچکی از آن، می‌تواند بخش مهمی از نیاز

مالی بازسازی را پوشش دهد. اما این بازگشت خودکار نیست؛ نیازمند تضمین حقوق مالکیت، امنیت قضایی و قواعد روشن سرمایه‌گذاری است که در فصل ۴۳ آمده است.

ساختار پیشنهادی: مجمع ایرانیان جهان

برای عملیاتی کردن این پنج نقش، ساختاری پیشنهاد می‌شود با سه ویژگی.

نخست، **تقسیم جغرافیایی حضور ایرانیان در کشورهای مختلف**: شعبه‌های کشوری با استقلال عمل، که در سطح جهانی هماهنگ می‌شوند. مثلاً همسویی بیشتر ایرانیان مقیم اروپا-امریکا و کانادا در مسایل رهبردی سیاسی اولویت دارد و ایرانیان مقیم سایر کشورها نیز به تبع همین همسویی اقدامات پشتیبانی را در کنار فعالیتهای همسو با منافع مردم ایران انجام میدهند.

دوم، **تفکیک صریح از رهبری سیاسی**: مجمع ایرانیان خارج از کشور، خود را نماینده ملت ایران نمی‌داند و این را در اساسنامه خود می‌نویسد.

سوم، **سنجش بر اساس خروجی**: هر شعبه، هر شش ماه گزارش عملکرد قابل سنجش منتشر می‌کند.

قاعده طلایی رابطه داخل و خارج: راهبرد را نیروهای داخلی در میدان تعیین می‌کنند، پشتیبانی را دیاسپورا فراهم می‌کند. هر ترتیبی که این قاعده را نقض کند، هم اعتبار خود را از دست می‌دهد و هم به میدان آسیب می‌زند.

فصل ۱۸ — میثاق حداقلی: سند تفاهم نیروهای گذار

اگر تنها یک سند از این نوشتار قرار باشد به واقعیت تبدیل شود، آن سند میثاق حداقلی است. دلیل آن ساده است: بدون توافق حداقلی مکتوب، هیچ‌یک از فصل‌های دیگر این بخش قابل اجرا نیست.

منطق میثاق حداقلی بر یک تشخیص استوار است: **نیروهای سیاسی ایران بر سر آینده مطلوب توافق ندارند و نخواهند داشت — و این طبیعی است.** جمهوری‌خواه و مشروطه‌خواه، چپ و راست، متمرکزگرا و فدرالیست، سکولار حداکثری و مذهبی نواندیش، اختلاف‌های واقعی دارند. کوشش برای حل این اختلاف‌ها پیش از گذار، هم بی‌فایده است و هم به تعویق افتادن بی‌پایان می‌انجامد. آنچه ممکن و ضروری است، توافق بر سر قواعد بازی است، نه بر سر نتیجه بازی. "ضرورت نجات ایران از این شرایط فوق بحرانی" کلید واژه ایجاد وحدت ملی است.

هشت بند پیشنهادی میثاق

میثاق باید کوتاه باشد. هر بندی که بتوان حذف کرد، باید حذف شود. پیشنهاد این سند، هشت بند است:

بند یک — پرهیز از خشونت. امضاکنندگان متعهد می‌شوند از تهدید و خشونت به‌عنوان ابزار تغییر سیاسی استفاده نکنند و آن را توجیه نکنند. حق دفاع مشروع افراد در برابر تعرض، از این تعهد مستثناست.

بند دو — تمامیت ارضی. امضاکنندگان بر حفظ یکپارچگی سرزمینی ایران توافق می‌کنند و هم‌زمان بر ضرورت عدم‌تمرکز واقعی، حقوق زبانی و فرهنگی، و توسعه متوازن مناطق تأکید می‌کنند. این دو، مکمل یکدیگرند نه در تعارض.

بند سه — تعیین سرنوشت با صندوق رأی. شکل نظام سیاسی آینده — جمهوری یا مشروطه سلطنتی، پارلمانی یا ریاستی، سطح عدم‌تمرکز — تنها از راه رأی آزاد مردم در همه‌پرسی و انتخابات تعیین می‌شود. هیچ امضاکننده‌ای پیش از آن، ادعای تعیین شکل نظام ندارد.

بند چهار — عدم انحصار قدرت در دوره انتقالی. هیچ گروه، حزب یا شخصی در دوره انتقالی، قدرت انحصاری در اختیار نمی‌گیرد. ساختار انتقالی، جمعی و زمان‌مند است.

بند پنج — منع نامزدی مقامات انتقالی. کسانی که در دوره انتقالی مسئولیت اجرایی می‌پذیرند، در نخستین انتخابات پس از آن نامزد نمی‌شوند مگر متناسب با وضعیت کشور، شرایط توافقی دیگری بین گروه‌های سیاسی برقرار باشد. (در آنصورت پیشنهاد می‌شود با موافقت اکثر اعضای "شورای سیاسی نخبگانی" و همچنین رأی اکثریت نمایندگان مجلس مؤسسان می‌توان با ایجاد یک کمیته ای بنام "کمیته تشخیص منافع ملی ایران" معیاری را تعیین کرد که در آن با در نظر گرفتن شرایط سیاسی کشور، "اهمیت رهبری سیاسی یک فرد با هدف تأمین مصالح عالیه ایران آینده" در کنار سایر کاندیداها جزو انتخاب مردم نیز قرار گیرد). در صورت فقدان چنین فرد مشخص، این بند، مهم‌ترین ضمانت بی‌طرفی دوره انتقالی است و در تجربه جهانی، تفاوت میان گذار موفق و مصادره قدرت را رقم زده است.

بند شش — حقوق پایه غیرقابل مذاکره. آزادی بیان، اجتماع، مطبوعات و باور؛ برابری زن و مرد در برابر قانون؛ منع شکنجه و اعدام سیاسی؛ حق دادرسی عادلانه. این حقوق، موضوع مذاکره یا رأی‌گیری نیستند.

بند هفت — عدالت بدون انتقام. پیگرد جنایات بر پایه فرایند قضایی مستند و منصفانه، نه بر پایه تصفیه گروهی یا انتقام. مسئولیت، فردی است نه جمعی.

بند هشت — پذیرش داوری در اختلاف. امضاکنندگان می‌پذیرند که اختلاف‌های میان خود را از راه سازوکار داوری تعیین‌شده در میثاق حل کنند و از تخریب متقابل عمومی بپرهیزند.

فرایند تدوین و مسائل عملی

تدوین چنین متنی، خود یک پروژه است. چهار توصیه عملی از تجربه جهانی:

تسهیل‌گری بی‌طرف. فرایند باید توسط هیئتی اداره شود که خود مدعی قدرت نیست: چهره‌های حرفه‌ای، حقوقدانان، دانشگاهیان با اعتبار عمومی. تجربه لهستان، شیلی و آفریقای جنوبی نشان می‌دهد که کیفیت تسهیل‌گری، تعیین‌کننده است.

مذاکره بر سر متن، نه بر سر افراد. جلسات باید حول پیش‌نویس مکتوب باشند، نه حول جایگاه امضاکنندگان.

پذیرش امضای مشروط. برخی گروه‌ها ممکن است با یک یا دو بند مشکل داشته باشند. سازوکار «امضا با تحفظ اعلام‌شده» بهتر از حذف آنهاست. البته این اختلاف نظر در موضوعات زیربنایی که با ارکان حکومت آینده ایران را در حوزه‌های صلح و امنیت سرزمینی، حاکمیت مردم، توسعه پایدار، تأمین حقوق بنیادی مردم و آزادیهای سیاسی و اجتماعی در تعارض باشند، شایسته نیست.

عدم انتظار جامعیت. میثاقی که هفتاد درصد نیروهای مؤثر را در بر بگیرد، بی‌نهایت ارزشمندتر از میثاقی است که هرگز به امضا نمی‌رسد چون منتظر صد درصد است.

ریسک‌ها

در اینجا سه ریسک باید دیده شوند:

نخست، ریسک نمادین شدن: میثاقی که امضا شود اما هیچ سازوکار اجرایی نداشته باشد، به بیانیه‌ای دیگر تبدیل می‌شود. راهکار: هم‌زمان با میثاق، مجمع هماهنگی و کارگروه‌ها راه‌اندازی شوند.

دوم، ریسک نفوذ و تخریب: هر ساختاری در معرض کوشش برای بی‌اعتبارسازی است. راهکار: شفافیت کامل فرایند و انتشار عمومی مذاکرات.

سوم، ریسک انحصار: اینکه میثاق به ابزار مشروعیت‌بخشی به یک جریان خاص تبدیل شود. راهکار: به رسمیت شناختن ترکیب متوازن هیئت تسهیل‌گری.

فصل ۱۹ — رهبری جمعی، مشروعیت و مسئله «چه کسی؟»

پرسش «رهبر کیست» پرتکرارترین پرسش در گفت‌وگوهای سیاسی ایرانیان است و در عین حال، مخرب‌ترین. این فصل استدلال می‌کند که پاسخ درست به این پرسش، **تعویق آگاهانه و ساختارمند آن** است.

سه دلیل برای این موضع وجود دارد.

نخست، دلیل تجربی: در بیشتر گذارهای موفق قرن بیستم و بیست‌ویکم، رهبری در لحظه گذار جمعی بوده و شخصیت محوری، بعداً و از دل فرایند انتخاباتی برآمده است.

دوم، دلیل راهبردی: هر شخصی که امروز به‌عنوان رهبر معرفی شود، بلافاصله به هدف تخریب تبدیل می‌شود و بخشی از طیف نیروها را از ائتلاف بیرون می‌راند.

سوم، دلیل هنجاری: تعیین رهبر پیش از رأی مردم، همان کاری است که نظام مستقر می‌کند و تکرار آن، تکرار همان الگوست.

اما تعویق، به معنای خلأ نیست. جای رهبری شخصی را باید ساختار پر کند، و این ساختار باید سه کارکردی را که معمولاً از رهبر انتظار می‌رود، تأمین کند.

کارکرد یکم — نمایندگی و سخنگویی. پاسخ ساختاری: هیئت سخنگویان چرخشی. گروهی محدود از چهره‌های مورد وثوق که به‌صورت دوره‌ای و بر اساس موضوع، سخن می‌گویند. مزیت: مانع تمرکز نمادین قدرت و کاهش آسیب‌پذیری.

کارکرد دوم — تصمیم‌گیری سریع در بحران. پاسخ ساختاری: قواعد تصمیم‌گیری از پیش نوشته‌شده. باید مشخص باشد که در چه شرایطی، چه کسی، با چه نصابی، چه تصمیمی می‌تواند بگیرد. تدوین این قواعد در آرامش، بی‌نهایت آسان‌تر از تصمیم‌گیری در بحران است.

کارکرد سوم — نماد انسجام. پاسخ ساختاری: میثاق و پرچم مشترک به‌جای شخص. جنبش‌هایی که حول یک سند و یک مجموعه اصول متحد شده‌اند، در برابر حذف افراد، مقاوم‌ترند.

معیارهای مشروعیت در دوره انتقالی

اگر مشروعیت از رأی مردم نمی‌آید (چون هنوز انتخاباتی برگزار نشده)، از کجا می‌آید؟ چهار منبع، در ادبیات گذار شناخته شده‌اند و هر چهار باید هم‌زمان تأمین شوند:

مشروعیت رویه‌ای: اینکه فرایند تشکیل ساختار انتقالی، شفاف، مستند و قابل بازبینی باشد.

مشروعیت فراگیری: اینکه همه جریان‌های اصلی، همه مناطق، هر دو جنس و همه نسل‌ها در آن حضور داشته باشند. ترکیبی که یک بخش بزرگ از جامعه را کنار بگذارد، از روز نخست ناقص است.

مشروعیت عملکردی: اینکه ساختار انتقالی در روزهای نخست، مسائل ملموس مردم را حل کند: نان، آب، برق، امنیت، حقوق. هیچ چیز به اندازه ناتوانی در تأمین نیازهای پایه، مشروعیت را نمی‌سوزاند.

مشروعیت زمان‌مندی: اینکه ساختار انتقالی، از روز نخست تاریخ پایان خود را اعلام کند و به آن پایبند بماند. ترتیب موقتی که تاریخ انقضا نداشته باشد، دائمی می‌شود؛ و این، مسیر شناخته شده تبدیل انقلاب به استبداد جدید است.

جمله‌ای که باید در سند تأسیس هر ساختار انتقالی نوشته شود: «این ساختار برای اداره کشور تا برگزاری انتخابات تشکیل شده است، نه برای حکومت. اعضای آن، در انتخابات پیش رو نامزد نخواهند شد.»

فصل ۲۰ — ارتباطات راهبردی، روایت ملی و مدیریت انتظارات

در گذارهای سیاسی، جنگ روایت‌ها به اندازه جنگ نیروها اهمیت دارد. این فصل، به سه مسئله می‌پردازد: روایت چه باید باشد، چگونه منتقل شود، و چگونه انتظارات مدیریت شوند.

روایت: از «علیه چه» به «برای چه»

بزرگ‌ترین ضعف ارتباطی نیروهای تغییر در ایران، غلبه روایت سلبی است. مردم به خوبی می‌دانند که این نیروها با چه چیزی مخالف‌اند؛ کمتر می‌دانند برای چه چیزی می‌کوشند. روایت سلبی، برای بسیج کوتاه‌مدت مؤثر است اما اعتماد بلندمدت نمی‌سازد و مهم‌تر از آن، به کسانی که از تغییر می‌ترسند، هیچ چیزی برای دلگرمی نمی‌دهد.

باید گفت: نیروهای مخالف جمهوری اسلامی فقط میدانند این حکومت را نمی‌خواهند ولی در اینکه چه حکومتی را می‌خواهند، بر سر آن منازعه دارند چون از اساس این خواسته متعلق به مردم هست که با این تحمیل اراده از آنان و از الان گرفته می‌شود همانگونه که حکومت جمهوری اسلامی "انتخابات" را که حق مردم است به تدریج از آنان گرفت و در هر انتخابات بویژه ریاست جمهوری، با تداعی جمله معروف "نظر آقا (خامنه‌ای) به فلان کاندیدا نزدیک است" حق ذاتی انتخابات را از مردم گرفت. این دو گانه سازی از انتخابات ریاست جمهوری سال ۱۳۷۶ و انتخاب بین سید محمد خاتمی و ناطق نوری شروع شد و در انتخابات ۱۳۸۴ بین هاشمی رفسنجانی و احمدی نژاد، انتخابات ۱۳۸۸ بین میر حسین موسوی و احمدی نژاد، در انتخابات ۱۳۹۲ بین روحانی و قالیباف، انتخابات ۱۳۹۶ بین روحانی و ابراهیم رئیسی، انتخابات ۱۴۰۰ بین قالیباف و رئیسی ادامه یافت.

در عوض،. اکثراً مردم در مقابل روایت ایجابی پیشنهادی، امیدبخش و بر سه پیام زیر استوار است:

پیام نخست — امنیت در تغییر: تغییر، به معنای هرج و مرج نیست؛ طرح آماده وجود دارد، حقوق پرداخت می‌شود، برق و آب می‌آید، کسی از خانه‌اش بیرون نمی‌شود.

پیام دوم — جای همه هست: ایران آینده، ایران هیچ گروهی علیه گروه دیگر نیست؛ کسانی که در نظام گذشته کار کرده‌اند اما دستشان به جنایت آلوده نیست، شهروندان

برابرند. پیام سوم — کرامت و رفاه: هدف نهایی، نه پیروزی یک جناح، بلکه کشوری است که در آن کار کردن، فقر تولید نکند و شهروند بودن، تحقیر نداشته باشد.

مخاطبان این نوع کنشگری ایجابی حداقل پنج گروه با پیام‌های متفاوت خواهند بود:

در ارتباطات راهبردی از موضع اپوزیسیونی باید این واقعیت مسلم را پذیرفت که یک پیام واحد برای همه آحاد جامعه کار نمی‌کند ولی در عوض آثار فعالیت‌های ایجابی حداقل این نفع را دارد که :

- **بدنه جامعه ناراضی اما مردد را به حرکت در می آورد:** اکثریت جامعه همواره نگران پیامدهای تغییرات بنیادی در جامعه هستند که طبقه متوسط با ارزیابی سود و زیان هموار از بی‌ثباتی بعد از انقلاب واهمه دارد. پیام کلیدی اپوزیسیون باید این باشد: طرح آماده و تداوم خدمات با برنامه ریزی‌های انجام شده تضمین گردیده است.
- **کارمندان و بدنه اداری دولت:** ترس اصلی: از دست دادن شغل و حقوق. پیام کلیدی: تضمین صریح حفظ اشتغال و پرداخت حقوق برای کسانی که در جنایت نقش نداشته‌اند.
- **نیروهای مسلح در سطوح میانی و پایین:** ترس اصلی: مسئولیت جمعی و انتقام. پیام کلیدی: فردی بودن مسئولیت و وجود مسیر خروج آبرومندانه (فصل ۲۲).
- **اقلیت‌های قومی و مذهبی:** ترس اصلی: جایگزینی یک اکثریت‌گرایی با اکثریت‌گرایی دیگر. پیام کلیدی: تعهد مکتوب به حقوق زبانی، فرهنگی و عدم تمرکز.
- **جامعه بین‌المللی و همسایگان:** نگرانی اصلی: ثبات منطقه‌ای و امنیت انرژی. پیام کلیدی: تعهد به عدم مداخله، پایبندی به تعهدات بین‌المللی و امنیت مسیرهای تجاری.

مدیریت انتظارات: مهم‌ترین و دشوارترین کار

این نکته، شاید عملی‌ترین توصیه کل این فصل باشد. **بزرگ‌ترین خطر دوره پس از گذار، انتظار معجزه است.** واقعیت این است که در شش ماه نخست پس از هر گذار، اوضاع اقتصادی معمولاً بدتر می‌شود، نه بهتر: اصلاح ارزی، حذف یارانه‌های پنهان، توقف خلق پول، و بی‌ثباتی موقت زنجیره تأمین، همگی هزینه کوتاه‌مدت دارند. اگر مردم انتظار بهبود فوری داشته باشند و آن رخ ندهد، سرخوردگی سریع، مشروعیت نظم جدید را از میان می‌برد.

و راه را برای بازگشت اقتدارگرایی — این بار با شعار «نظم» — باز می‌کند. این الگو در چند کشور تکرار شده است.

راهکار اصلی در نشان دادن صداقت از روز نخست است. باید صریح گفته شود: «شش ماه سخت پیش رو داریم. این کارهایی است که انجام می‌دهیم، این تاریخ‌ها است، و این‌ها شاخص‌هایی است که با آن می‌توانید ما را بسنجید.» انتشار نمودار عمومی شاخص‌ها (فصل ۷۰) از هفته نخست، ابزار عملی این صداقت است.

مقابله با اطلاعات نادرست

در دوره گذار، حجم اطلاعات نادرست به شدت افزایش می‌یابد؛ هم از سوی بازیگرانی که از تغییر زیان می‌بینند و هم به صورت خودجوش در فضای پراشتهایب. چهار اقدام فوری راه حل مشأله است: **سرعت بخشی به پاسخ** (شایعه‌ای که در ساعات نخست پاسخ نگیرد، حقیقت تلقی می‌شود)؛ **یک منبع رسمی واحد و قابل اعتماد** به جای چند سخنگوی ناهماهنگ؛ **اعتراف سریع به خطا** (نهادی که خطای خود را زودتر از منتقدانش اعلام کند، اعتبار می‌سازد)؛ و **پرهیز مطلق از انتشار اطلاعات تأییدنشده**، حتی وقتی به سود ماست. یک خبر نادرست که از سوی نیروهای تغییر منتشر شود، بیش از ده خبر نادرست رقیب، آسیب می‌زند.

فصل ۲۱ — نافرمانی مدنی، اعتصاب و اقتصاد مقاومت مدنی

این فصل، درباره ابزارهای فشار مدنی است: چه چیزی کار می‌کند، چرا کار می‌کند، و چه شرایطی برای اثربخشی آن لازم است.

پژوهش‌های تطبیقی گسترده درباره جنبش‌های مدنی قرن بیستم و بیست‌ویکم، به چند یافته پایدار رسیده‌اند که پایه استدلال این فصل‌اند.

نخست اینکه مشارکت گسترده، مهم‌تر از شدت کنش است: جنبشی که درصد قابل‌توجهی از جمعیت را — حتی در کنش‌های کم‌ریسک — درگیر کند، شانس موفقیت بسیار بالاتری از جنبشی دارد که گروه کوچکی را در کنش‌های پرریسک بسیج می‌کند.

دوم اینکه تنوع مشارکت‌کنندگان، تعیین‌کننده است: جنبشی که فقط جوانان شهری دارد، شکننده است؛ جنبشی که کارگر، بازاری، کارمند، معلم، پرستار و بازنشسته دارد، مهارناپذیر است.

سوم اینکه ریزش وفاداری در نهادهای پشتیبان نظام، مسیر اصلی پیروزی است و این ریزش، بیشتر با جنبش‌های مسالمت‌آمیز رخ می‌دهد تا با جنبش‌های مسلح — چون سرکوب جمعیت غیرمسلح، برای سرکوبگر هزینه روانی و مشروعیتی بسیار بالاتری دارد.

طیف ابزارها: از کم‌هزینه تا پرهزینه

اشتباه رایج، تمرکز بر یک ابزار (معمولاً تظاهرات خیابانی) است. در حالی که تظاهرات، پرهزینه‌ترین و پرریسک‌ترین شکل کنش است و اتفاقاً همیشه مؤثرترین نیست. طیف واقعی گسترده‌تر است:

کنش‌های کم‌ریسک با مشارکت گسترده: خودداری از مصرف برخی کالاها و خدمات مشخص، کاهش هماهنگ مصرف، عدم پرداخت داوطلبانه برخی عوارض، نمادگذاری غیر ضرور (رنگ، نور، صدا در ساعت معین)، غیبت هماهنگ از رویدادهای رسمی. ارزش این کنش‌ها در آن است که ریسک فردی پایینی دارند و بنابراین مشارکت گسترده ممکن می‌شود؛ و مشارکت گسترده، پیام روشنی درباره وزن اجتماعی جنبش می‌فرستد.

کنش‌های صنفی: کم‌کاری، اعتصاب نشسته، اعتصاب کوتاه‌مدت هماهنگ، و در سطح بالاتر، اعتصاب عمومی. این دسته، مؤثرترین ابزار شناخته‌شده است، چون مستقیماً بر توان مالی و کارکردی نظام اثر می‌گذارد.

کنش‌های نهادی: استعفای هماهنگ، امتناع حرفه‌ای (مثلاً وکلایی که از پذیرش پرونده‌های خاص خودداری می‌کنند، یا پزشکانی که از تأیید گواهی نادرست سر باز می‌زنند)، و شهادت عمومی مقامات پیشین.

کنش‌های ارتباطی: ثبت و انتشار، شکستن سکوت، و مستندسازی — که در فصل ۱۶ به آن پرداخته شد.

شرط تعیین‌کننده: پشتوانه مالی اعتصاب

این نکته، بیش از هر نکته دیگری در این فصل، عملی و تعیین‌کننده است و در گفت‌وگوهای رایج نادیده گرفته می‌شود. **اعتصاب طولانی، بدون صندوق پشتیبانی، ناممکن است.** کارگری که حقوق ماهانه‌اش تنها یک‌سوم هزینه خانوارش را می‌پوشاند، نمی‌تواند دو هفته کار نکند مگر آنکه کسی هزینه آن دو هفته را بپردازد. تاریخ اعتصاب‌های موفق — از لهستان تا آفریقای جنوبی — تاریخ صندوق‌های اعتصاب است.

بنابراین یکی از مشخص‌ترین کارهایی که **همین امروز** قابل انجام است، ساخت زیرساخت مالی پشتیبانی است: صندوق‌های صنفی، شبکه‌های همیاری محلی، سازوکارهای انتقال مالی مقاوم، و شفافیت کامل در جمع‌آوری و توزیع. این کار، نه ماهیت قهرآمیز دارد و نه نیازمند ساختار پنهان است؛ سازوکارهای همیاری در سنت اجتماعی ایران ریشه‌دار و آشناست.

قواعد اثربخش:

پنج قاعده، از تجربه جهانی و از تجربه خود ایران در سال‌های اخیر، قابل استخراج است. **قاعده یک — مطالبه مشخص و قابل تحقق.** کنشی که مطالبه روشن دارد («آزادی فلان بازداشتی»، «لغو فلان بخشنامه»، «پرداخت معوقات») هم بیشتر پیروز می‌شود و هم پیروزی‌اش قابل مشاهده است. زنجیره پیروزی‌های کوچک، اعتماد به نفس جمعی می‌سازد.

قاعده دو — پرهیز از خشونت، حتی در برابر تحریک. این نه فقط یک اصل اخلاقی، بلکه یک محاسبه راهبردی است. خشونت از سوی معترضان، دقیقاً همان چیزی است که سرکوب گسترده را توجیه می‌کند و طیف میانه جامعه را می‌ترساند.

قاعده سه — حفاظت از مشارکت‌کنندگان. جنبشی که هوای اعضایش را نداشته باشد، دفعه بعد کسی را ندارد. پشتیبانی حقوقی، مالی و اجتماعی از بازداشت‌شدگان و اخراج‌شدگان، سرمایه‌گذاری در موج بعدی است.

قاعده چهار — ریتم به‌جای انفجار. موج‌های کوتاه و شدید، انرژی را می‌سوزانند. کنش‌های منظم، قابل پیش‌بینی و کم‌هزینه — مثلاً یک روز مشخص در ماه — استقامت بیشتری دارند.

قاعده پنج — پل زدن به نیروهای سرکوب. هر پیامی که سرباز و پلیس را به‌عنوان دشمن ابدی معرفی کند، ریزش وفاداری را ناممکن می‌کند. پیام درست، همواره تفکیک میان فرماندهان تصمیم‌گیر و بدنه اجرایی است.

فصل ۲۲ — معمای بخش امنیتی: مسیر خروج بدون معافیت

این دشوارترین فصل کتاب است و صریح‌ترین. مسئله را باید بدون تعارف صورت‌بندی کرد: تا زمانی که بخش امنیتی برای خود مسیر خروجی نبیند، هیچ‌گذار کم‌هزینه‌ای ممکن نیست؛ و اگر مسیر خروج به معنای معافیت کامل باشد، هیچ‌گذار مشروعی ممکن نیست. حل این تناقض، شرط عبور است.

چرا این مسئله محوری است

سه دلیل. نخست، همان‌طور که در فصل ۴ آمد، مرکز ثقل قدرت به این نهادها منتقل شده است؛ آنها امروز وتوی عملی بر هر تغییری دارند. دوم، شبکه اقتصادی گسترده‌ای که در چهار دهه شکل گرفته، منافع مادی بزرگی را به بقای وضع موجود گره زده است. سوم و مهم‌تر از همه، پرونده حقوق بشری: کسانی که می‌دانند در صورت تغییر، با محاکمه روبه‌رو می‌شوند، هیچ‌انگیزه‌ای برای همکاری ندارند و همه‌چیز را برای بقای خود به خطر می‌اندازند. این پدیده در ادبیات گذار، «مسئله دیکتاتور گوشه‌گیر» نام دارد و علت اصلی طولانی شدن بسیاری از گذارهاست.

تفکیک لایه‌ها: کلید حل مسئله

خطای بنیادین در بیشتر گفت‌وگوهای رایج، برخورد با بخش امنیتی به‌عنوان یک بلوک یکپارچه است. در حالی که این مجموعه دست‌کم چهار لایه با منافع، مسئولیت و انگیزه‌های کاملاً متفاوت دارد:

لایه یکم — بدنه سرباز و کارمند. اکثریت قاطع. عمدتاً وظیفه یا استخدام معیشتی. نه تصمیم‌گیر بوده‌اند و نه در جنایت نقش داشته‌اند. نگرانی اصلی آنها: شغل، حقوق، بازنشستگی، و امنیت خانواده.

لایه دوم — افسران و مدیران میانی حرفه‌ای. کسانی که کار تخصصی می‌کنند — مهندسی، پزشکی، لجستیک، آموزش. اکثریت آنها در سرکوب نقش مستقیم نداشته‌اند. نگرانی اصلی: آینده حرفه‌ای و آبروی شخصی.

لایه سوم — فرماندهان و مدیران ارشد. کسانی که در زنجیره فرماندهی، مسئولیت دستور داشته‌اند. برخی مسئولیت حقوقی دارند و برخی نه؛ تفکیک این دو، کار دادگاه است نه کار سند سیاسی.

لایه چهارم — دست‌اندرکاران مستقیم جنایت و فساد کلان. گروه محدودی که بعنوان آمران جنایت در شکنجه، قتل، اعدام غیرقانونی و اختلاس در مقیاس بزرگ نقش مستقیم داشته‌اند.

اصل حاکم: مسئولیت، فردی است. این جمله باید بارها و صریح تکرار شود. هیچ‌کس صرفاً به دلیل عضویت در یک سازمان، مجرم نیست. و هیچ‌کس صرفاً به دلیل عضویت در یک سازمان، از پیگرد مصون نیست.

بسته پیشنهادی: چهار مؤلفه

مؤلفه یک — تضمین‌های عمومی و علنی برای لایه‌های یک و دو. این تضمین‌ها باید مکتوب، عمومی و از سوی طیف گسترده‌ای از نیروهای گذار امضا شده باشند تا باورپذیر باشند: حفظ اشتغال یا انتقال به مشاغل معادل در بخش غیرنظامی؛ پرداخت کامل حقوق و حفظ حقوق بازنشستگی و بیمه؛ عدم پیگرد به‌صرف عضویت؛ و برنامه بازآموزی و بازجذب حرفه‌ای.

مؤلفه دو — مسیر پاسخگویی توافق شده از قبل برای لایه سه. طیفی از گزینه‌ها میان مصونیت کامل و محاکمه کیفری وجود دارد که در تجربه جهانی آزموده شده است: کناره‌گیری از سمت با حفظ حقوق بازنشستگی؛ ممنوعیت از تصدی مناصب عمومی برای دوره‌ای مشخص؛ افشای کامل داوطلبانه در برابر کمیسیون حقیقت با تخفیف مجازات؛ و بازگرداندن دارایی‌های نامشروع در برابر توقف پیگرد مالی. این طیف باید از پیش، شفاف و قانونی تعریف شود، نه در چانه‌زنی موردی.

مؤلفه سه — عدم مصالحه در مورد لایه چهار. جنایات بزرگ — قتل، شکنجه، اعدام فراقضایی، ناپدیدسازی — قابل عفو سیاسی نیستند. این خط قرمز باید از روز نخست روشن باشد، چون ابهام در آن، هم قربانیان را می‌رنجاند و هم به لایه‌های پایین‌تر پیام غلط می‌دهد که همه در یک قایق‌اند.

مؤلفه چهار — چارچوب نهادی روشن برای آینده نیروهای مسلح. بخش امنیتی باید بداند در ایران آینده چه جایگاهی دارد: ارتش ملی حرفه‌ای زیر نظر قدرت غیرنظامی منتخب، با بودجه شفاف و مأموریت دفاعی روشن. ابهام درباره آینده، خودش عامل مقاومت است. جزئیات این چارچوب در فصل ۶۱ آمده است.

شرط باورپذیری

تضمین بی‌اعتبار، بدتر از نبود تضمین است. سه سازوکار، باورپذیری را افزایش می‌دهند: **قانونی شدن** (تضمین‌ها در قالب قانون مصوب، نه بیانیه)؛ **ضمانت بین‌المللی** (حضور ناظران بین‌المللی در فرایند و ثبت تعهدات نزد نهادهای بین‌المللی)؛ و **آزمون تدریجی** (اجرای تضمین‌ها در موارد اولیه، به گونه‌ای که دیگران نتیجه را ببینند). اعتماد، با اعلام ساخته نمی‌شود؛ با عملکرد ساخته می‌شود.

این فصل، ناخوشایندترین بخش این کتاب است. کسی که عزیزش را از دست داده، حق دارد از پیشنهاد «مسیر خروج آبرومندانه» برای بخشی از دستگاه سرکوب برنجد. اما انتخاب واقعی، میان عدالت کامل و عدالت ناقص نیست؛ میان عدالت ناقص و جنگ داخلی است. این سند، عدالت ناقص و مستند را بر ویرانی کامل ترجیح می‌دهد، و صادقانه اعتراف می‌کند که این یک انتخاب دردناک است، نه یک راه حل زیبا.

فصل ۲۳ — هفتاد و دو ساعت نخست پس از سرنگونی حکومت:

از این فصل به بعد، فرض می‌کنیم نقطه شکست رخ داده است. آنچه در این سه شبانه‌روز انجام یا انجام نشود، مسیر سال‌های بعد را تعیین می‌کند. تجربه جهانی نشان می‌دهد که بیشتر فاجعه‌های پس از گذار — غارت، تصفیه حساب شخصی، فروپاشی خدمات، تجزیه فرماندهی — در همین بازه کوتاه شکل می‌گیرند.

اصل حاکم: در ۷۲ ساعت نخست، هدف حکومت کردن نیست؛ هدف جلوگیری از فروپاشی است. هر اقدامی که به تثبیت کمک نکند، باید به تعویق بیفتد.

چهار خط زندگی

خط زندگی	اقدام فوری
آب و برق	حفاظت فیزیکی تصفیه‌خانه‌ها، ایستگاه‌های پمپاژ، نیروگاه‌ها و پست‌های کلیدی؛ اولویت مطلق سوخت به این تأسیسات
غذا و دارو	صورت‌برداری فوری از موجودی انبارها و داروخانه‌ها؛ اعلام عمومی وضعیت؛ تماس با نهادهای امدادی بین‌المللی
امنیت و زنجیره فرماندهی	پیام روشن به همه سطوح نیروهای مسلح و پلیس: حقوق، بازنشستگی و امنیت شخصی تضمین است؛ فرمان صریح منع استفاده از سلاح علیه غیرنظامیان
داده و اسناد ملی	حفاظت از ثبت احوال، آرشیو ملی، اسناد مالی، مراکز داده و اسناد مربوط به رویدادهای دی ۱۴۰۴

خط چهارم، بیش از همه نادیده گرفته می‌شود و بیش از همه اهمیت دارد. در روزهای آشوب، اسناد نابود می‌شوند — گاه تصادفی و گاه عامدانه. از دست رفتن ثبت احوال یعنی

ناتوانی در پرداخت حقوق و یارانه؛ از دست رفتن اسناد مالی یعنی ناتوانی در ردیابی دارایی‌های غارت‌شده؛ از دست رفتن اسناد سرکوب یعنی ناتوانی در اجرای عدالت. حفاظت از این چهار دسته سند، باید در طرح‌های آمادگی از پیش تعیین شده باشد.

هم‌زمان با خطوط زندگی

تشکیل ستاد فرماندهی ملی انتقال. ساختاری کوچک، با اختیار تصمیم فوری، و ترکیبی که از پیش تعیین شده باشد. تصمیم‌گیری درباره ترکیب ستاد در ساعت صفر، ناممکن است؛ باید ماه‌ها پیش‌تر توافق شده باشد. این یکی از خروجی‌های مشخص شبکه‌ای است که در فصل ۱۵ توصیف شد.

نخستین پیام ملی. محتوای این پیام باید از پیش نوشته شده باشد و پنج عنصر داشته باشد: اعلام تداوم کامل خدمات عمومی و پرداخت حقوق؛ تضمین امنیت جانی و مالی همه شهروندان بدون استثنا؛ دعوت صریح به پرهیز از انتقام شخصی، با این جمله که «عدالت از راه دادگاه اجرا می‌شود، نه در خیابان»؛ اعلام تقویم سیاسی الزام‌آور؛ و درخواست مشخص از مردم (بازگشت به سرکار، حفاظت از تأسیسات محله، خودداری از احتکار). بازگرداندن اینترنت. هم ابزار عملی هماهنگی امداد است و هم روشن‌ترین نشانه نمادین تغییر ماهیت حکمرانی.

تأمین امنیت مراکز حساس. بانک مرکزی، نیروگاه‌ها، پالایشگاه‌ها، فرودگاه‌ها، بنادر، مراکز داده، بیمارستان‌های اصلی، انبارهای راهبردی کالا و دارو، و تأسیسات حاوی مواد خطرناک.

پنج خطای اشتباه که باید از آنها پرهیز شود

تجربه گذارهای ناموفق، فهرست روشنی از خطاهای تکراری به دست می‌دهد:

1. **انحلال یکباره نیروی انتظامی و ارتش.** پرهزینه‌ترین خطای شناخته‌شده در تاریخ گذارهای معاصر. نتیجه: خلأ امنیتی، صدها هزار مسلح بیکار، و شکل‌گیری گروه‌های مسلح. راه درست: حفظ ساختار، تغییر فرماندهی، پالایش تدریجی.
2. **تصفیه گسترده اداری.** اخراج همه کسانی که در نظام پیشین کار می‌کردند، دولت را فلج می‌کند. راه درست: پالایش بر اساس پرونده فردی، نه بر اساس سابقه سازمانی.

3. وعده‌های اقتصادی غیرقابل تحقق. هر وعده‌ای که در روزهای نخست داده شود و محقق نشود، چند برابر خود اعتبار می‌سوزاند.
4. تعیین تکلیف شکل نظام در روزهای نخست. این کار، ائتلاف را در حساس‌ترین لحظه می‌شکند. باید صریح به فرایند همه‌پرسی موکول شود.
5. بی‌توجهی به استان‌ها. اگر پیام و ساختار انتقالی فقط در پایتخت شکل بگیرد، در استان‌های مرزی خلأ قدرت پر خواهد شد — و نه لزوماً به دست نیروهای هم‌سو.

فصل ۲۴ — دولت انتقالی: ساختار، اختیارات و محدودیت زمانی

دولت انتقالی، خطرناک‌ترین نهاد در هر گذار است. خطرناک، چون قدرت فوق‌العاده دارد و مشروعیت انتخاباتی ندارد. تاریخ پر است از دولت‌های انتقالی که موقتی بودن خود را فراموش کردند. بنابراین طراحی این نهاد، باید بیش از آنکه بر افزایش کارآمدی متمرکز باشد، بر محدودسازی متمرکز باشد.

ساختار پیشنهادی: سه رکن

رکن یکم — شورای عالی گذار. نهاد سیاست‌گذار، با ترکیبی متوازن از نمایندگان جریان‌های سیاسی، تشکلهای صنفی و مدنی، نمایندگان استان‌ها، و چهره‌های حرفه‌ای مورد وثوق. اندازه پیشنهادی: میان بیست تا چهل نفر — به اندازه کافی بزرگ برای فراگیری، به اندازه کافی کوچک برای تصمیم‌گیری. رئیس آن، چرخشی و بدون اختیار فردی است.

رکن دوم — کابینه اجرایی فنی. وزیران و مدیران، عمدتاً از میان متخصصان و مدیران حرفه‌ای، نه چهره‌های سیاسی. مأموریت آنها اداره کشور است، نه اصلاح ساختاری. کابینه در برابر شورا پاسخگوست.

رکن سوم — هیئت نظارت مستقل. نهادی کوچک با اختیار حسابرسی، بازرسی و انتشار عمومی گزارش درباره عملکرد دو رکن دیگر. حضور ناظران بین‌المللی در این هیئت، اعتبار آن را افزایش می‌دهد.

پنج عامل محدودکننده :

عامل یک — تاریخ انقضای صریح. طول دوره انتقالی باید از روز نخست اعلام شود. پیشنهاد این سند: هجده تا بیست و چهار ماه تا برگزاری انتخابات مجلس مؤسسان و همه‌پرسی قانون اساسی. تمدید این دوره، تنها با رأی مجلس شهروندی و حداکثر یک بار.

عامل دو — ممنوعیت نامزدی. اعضای شورا و کابینه انتقالی، در نخستین انتخابات نامزد نمی‌شوند. این قفل، تنها ضمانت واقعی بی‌طرفی است. البته وضعیت کشور در آن شرایط تعیین‌کننده هست و این موضوع می‌تواند با توافق مذاکره محور قابل تغییر باشد.

عامل سه — محدودیت دامنه تصمیم. دولت انتقالی حق ندارد تصمیم‌های برگشت‌ناپذیر بگیرد: تغییر مرزهای اداری، واگذاری بزرگ دارایی‌های عمومی، انعقاد

قراردادهای بلندمدت، و تغییر ساختار نیروهای مسلح فراتر از آنچه در چارچوب مصوب آمده.

عامل چهار — شفافیت کامل. انتشار عمومی صورت جلسات، تصمیمها، قراردادها و صورت های مالی، با حداکثر تأخیر یک هفته. استثنا فقط برای موضوعات امنیتی مشخص و با تأیید هیئت نظارت.

عامل پنج — تقویم الزام آور. انتشار تقویم سیاسی با تاریخ های مشخص در هفته نخست، و گزارش عمومی ماهانه درباره پیشرفت نسبت به آن تقویم.

تقویم پیشنهادی دوره انتقالی

بازه	رویداد کلیدی
هفته ۱	تشکیل شورای عالی گذار؛ اعلام تقویم؛ نخستین پیام ملی
ماه ۱	استقرار کابینه فنی؛ آغاز پرداخت اضطراری معیشت؛ آزادی زندانیان سیاسی
ماه ۳	انتشار «گزارش وضعیت کشور» (ممیزی ملی)؛ آغاز کار کمیسیون حقیقت
ماه ۶	تشکیل مجلس شهروندی؛ آغاز فرایند تدوین پیش نویس قانون اساسی
ماه ۱۲	انتخابات مجلس مؤسسان
ماه ۱۸	همه پرسی قانون اساسی
ماه ۲۱ تا ۲۴	انتخابات سراسری و تحویل قدرت به نهادهای منتخب؛ انحلال ساختار انتقالی

انتخاب این تقویم، حاصل یک موازنه است. دوره کوتاه تر (مثلاً شش ماه) زمان کافی برای تدوین قانون اساسی و بازسازی نظم را نمی دهد و انتخابات را به دست بهترین سازمان یافته ها

می‌سپارد — همان خطای ۱۳۵۸. دوره بلندتر (مثلاً چهار سال) خطر تثبیت ساختار موقت را به دنبال دارد. هجده تا بیست و چهار ماه، در تجربه تطبیقی، بازه‌ای است که بیشترین نرخ موفقیت را نشان داده است.

مسئله استان‌ها

نکته‌ای که در بیشتر طرح‌ها غایب است: ساختار انتقالی نمی‌تواند فقط ملی باشد. در هر استان باید شورای انتقالی استانی با ترکیبی مشابه تشکیل شود که مسئول تداوم خدمات، نظم محلی و ارتباط با مرکز است. تشکیل این شوراها باید هم‌زمان با ساختار ملی و نه پس از آن انجام شود. تأخیر در استان‌ها، دقیقاً همان خلأی است که واگرایی از آن تغذیه می‌کند.

فصل ۲۵ — برنامه تثبیت اضطراری ۱۸۰ روزه

اصل حاکم بر این فصل، صریح‌ترین جمله کل کتاب است: در نود روز نخست، دولت انتقالی عملاً یک سازمان امداد و تداوم خدمات است، نه یک دولت اصلاح‌گر. هر کوششی برای آغاز اصلاحات ساختاری پیش از تثبیت آب، غذا، دارو، برق و امنیت، هم اصلاحات را شکست می‌دهد و هم تثبیت را.

فاز یک — روز ۴ تا ۳۰: تنفس

هدف این فاز، بازگرداندن حداقل کارکرد زندگی روزمره است.

کریدور بشردوستانه. مذاکره فوری و مجزا برای عبور دارو، غذا و تجهیزات درمانی، مستقل از وضعیت هر مذاکره سیاسی دیگر. این موضوع باید از سایر پرونده‌ها تفکیک شود تا گروگان چانه‌زنی نشود.

پرداخت اضطراری معیشت. استفاده از زیرساخت پرداخت الکترونیک موجود برای انتقال مستقیم نقدی به خانوارها. این کار، به دلیل وجود پایگاه‌های داده جمعیتی و شبکه بانکی، در ایران عملاً ظرف چند روز شدنی است — و همین، یکی از محدود مزیت‌های ساختاری ایران در دوره گذار است. شرط: انتشار عمومی فهرست معیارها و مبالغ.

تثبیت نظام پرداخت. حفظ کارکرد بانک‌ها، جلوگیری از هجوم بانکی با تضمین صریح سپرده‌های خرد، و تأمین نقدینگی شعب.

کمیته ثبات اقتصادی. کنترل بازار ارز، تأمین کالاهای اساسی، و پایش قیمت اقلام حیاتی. مرکز اطلاع‌رسانی ملی. انتشار روزانه و صادقانه اطلاعات. اصل: مقابله با شایعه با داده، نه با انکار.

بازگشایی مدارس به محض امکان. این اقدام، فراتر از ارزش آموزشی، قوی‌ترین نشانه بازگشت به زندگی عادی است و اثر روانی گسترده‌ای دارد.

رسیدگی فوری به وضعیت بازداشتی‌ها. ثبت کامل، اطلاع به خانواده‌ها، دسترسی به وکیل، و آزادی فوری زندانیان سیاسی.

آغاز کار هیئت مستقل مستندسازی. برای رویدادهای دی ۱۴۰۴ و سال‌های پیش از آن.

فاز دو — ماه ۲ و ۳: اتخاذ برخی سیاستهای کنترلی

هدف این فاز، توقف ماریپچ توری و بازگرداندن افق زمانی به تصمیم‌های اقتصادی است. برنامه تثبیت پولی. توقف کامل و قانونی استقراض دولت از بانک مرکزی؛ اعلام یک برنامه کنترلی (بازرسی) اسمی معتبر؛ و بررسی گزینه‌های پشتیبانی بین‌المللی. جزئیات فنی این برنامه در فصل ۳۶ آمده است، اما نکته حیاتی اینجاست: اعتبار این برنامه کنترلی، از مشروعیت سیاسی مجریان برنامه می‌آید. به همین دلیل، این اقدام در ماه دوم قرار گرفته، نه در هفته اول: باید نخست ثابت شود که ساختار انتقالی پابرجاست.

ممیزی ملی و انتشار «گزارش وضعیت کشور». بدهی‌های آشکار و پنهان دولت، ذخایر واقعی ارزی، تعهدات صندوق‌های بازنشستگی، وضعیت ترازنامه بانک‌ها، وضعیت واقعی زیرساخت. انتشار عمومی این گزارش، دو کارکرد دارد: پایه اعتماد، و پایه واقع‌بینی انتظارات. مردمی که بدانند کشور دقیقاً در چه وضعی است، صبورترند از مردمی که حدس می‌زنند. اعلام تقویم سیاسی الزام‌آور. تاریخ‌های مشخص انتخابات مجلس، مجلس مؤسسان، همه‌پرسی و انتخابات.

آغاز اصلاح بخش امنیتی بر پایه چارچوب فصل ۲۲.

کمیسیون ملی شفافیت و آغاز رسیدگی قانونی به فسادهای بزرگ، با تأکید بر بازگرداندن دارایی به جای صرفاً مجازات.

تماس دیپلماتیک با همسایگان و نهادهای بین‌المللی؛ اعلام پایبندی به تعهدات بین‌المللی در چارچوب منافع ملی. در عین حال مکانیزمی برای ایجاد یک کمیته با مسئولیت بازبینی قراردادهای اقتصادی که بطور ننگین علیه منافع کشور مثلاً با چین یا روسیه منعقد شده اند در نظر گرفته شده است.

فاز سه — ماه ۴ تا ۶: پایه‌گذاری

هدف این فاز، گذاشتن سنگ بنای نهادهایی است که اصلاحات بعدی بر آنها استوار می‌شوند. ترتیب این اقدامات، عمدی و مهم است.

استقلال قانونی مرکز آمار — پیش از هر اصلاح دیگر. بدون داده مستقل، هیچ سیاستی قابل ارزیابی نیست.

قانون حفاظت از داده‌های شخصی — پیش از هر سامانه متمرکز. اگر زیرساخت دیجیتال پیش از چارچوب حفاظتی ساخته شود، ابزار نظارت تولید می‌شود، نه ابزار خدمت.

تأسیس دفتر مستقل بودجه و تصویب قاعده مالی.

آغاز فرایند تأسیس صندوق ثروت ملی و طراحی سازوکار پرداخت شهروندی (فصل ۳۹). برنامه اضطراری آب. تهیه ترازنامه حوضه‌ها، آغاز کنترگذاری چاه‌ها، و توقف طرح‌های انتقال بین حوضه‌ای جدید.

برنامه سریع برق. نصب گسترده خورشیدی توزیع شده و کاهش تلفات شبکه — دو اقدامی که کوتاه‌ترین زمان تا نتیجه را دارند.

آغاز فرایند انتخابات مجلس به عنوان مقدمه تدوین قانون اساسی (فصل ۲۹).

نکته پایانی این فصل: در سراسر این ۱۸۰ روز، آنچه انجام نمی‌دهیم به اندازه آنچه انجام می‌دهیم اهمیت دارد. خصوصی‌سازی گسترده، اصلاح ساختار اداری، تغییر تقسیمات کشوری، و بازنگری در قراردادهای بلندمدت — همه باید به پس از استقرار دولت منتخب موکول شوند. دولت انتقالی که بخواهد همه چیز را حل کند، هیچ چیز را حل نمی‌کند.

فصل ۲۶ — عدالت انتقالی، حقیقت و آشتی ملی

عدالت انتقالی، آزمون مشروعیت هر نظم آینده است. اگر بد طراحی شود، دو خطر متقابل دارد: اگر بیش از حد سخت گیرانه باشد، به چرخه انتقام و مقاومت مسلحانه می انجامد؛ اگر بیش از حد سهل گیرانه باشد، به فراموشی تحمیلی و خشم انباشته می انجامد که سال ها بعد منفجر می شود. تجربه جهانی، هر دو شکست را نشان داده است.

چهار ستون عدالت انتقالی

ادبیات بین المللی، چهار مؤلفه را به عنوان اجزای جدایی ناپذیر عدالت انتقالی می شناسد. حذف هر یک، کل ساختار را ناقص می کند.

ستون یکم — حقیقت. حق جامعه و خانواده ها به دانستن اینکه چه شد، چه کسی دستور داد، و اجساد کجایند. سازوکار: کمیسیون ملی حقیقت با اختیار احضار، دسترسی به اسناد و برگزاری جلسات علنی. تجربه آفریقای جنوبی، شیلی، آرژانتین و مراکش، الگوهای متفاوتی ارائه می کند که باید بومی سازی شوند. نکته کلیدی از این تجربه ها: کمیسیونی که فقط گزارش بنویسد و پیامدی نداشته باشد، به «حقیقت بدون عدالت» تبدیل می شود و خشم را تشدید می کند.

ستون دوم — پاسخگویی. پیگرد قضایی مسئولان جنایات بزرگ، در دادگاه های مستقل، با رعایت کامل دادرسی عادلانه — از جمله برای متهمانی که خود دادرسی عادلانه را از دیگران دریغ کرده اند. این نکته، آزمون واقعی تفاوت نظم جدید با نظم قدیم است. دادگاه های نمایشی، حتی علیه مجرمان واقعی، نظم جدید را به نظم قدیم شبیه می کنند.

ستون سوم — جبران. جبران خسارت مادی و معنوی قربانیان و بازماندگان: پرداخت غرامت، اعاده حیثیت، بازگرداندن حقوق شغلی و تحصیلی، درمان، و یادمان عمومی. جبران، اغلب کم اهمیت ترین ستون تلقی می شود اما برای قربانیان، ملموس ترین است.

ستون چهارم — تضمین عدم تکرار. اصلاح نهادهایی که جنایت را ممکن کردند: پالایش دستگاه قضایی و امنیتی، بازنویسی قوانین سرکوبگر، آموزش حقوق بشر، و ساخت سازوکارهای نظارتی. بدون این ستون، سه ستون دیگر تنها به گذشته می پردازند.

طراحی برای ایران: پنج توصیه عملی

یک — آغاز مستندسازی از امروز. پیش‌تر گفته شد و تکرار آن ضروری است: این تنها بخش عدالت انتقالی است که نمی‌توان به پس از گذار موکول کرد.

دو — تفکیک شفاف دامنه‌ها. از همان آغاز باید روشن شود چه چیزی مشمول پیگرد کیفری است (جنایات علیه بشریت، قتل، شکنجه، ناپدیدسازی، اعدام فراقضایی، فساد کلان)، چه چیزی مشمول پاسخگویی اداری است (ممنوعیت از مناصب عمومی)، و چه چیزی مشمول هیچ‌کدام (عضویت ساده، همکاری اداری معمول). ابهام در این تفکیک، بزرگ‌ترین عامل مقاومت است.

سه — اولویت بر جبران و حقیقت در سال نخست. ظرفیت قضایی در سال نخست محدود است. کوشش برای محاکمه هزاران نفر هم‌زمان، دستگاه قضایی نوپا را فلج می‌کند و کیفیت دادرسی را از بین می‌برد. توصیه: در سال نخست، تمرکز بر کمیسیون حقیقت، جبران، و پیگرد شمار محدودی از پرونده‌های نمادین با بالاترین کیفیت دادرسی.

چهار — استفاده از ظرفیت بین‌المللی. حضور قضات و کارشناسان بین‌المللی در نقش مشاور یا ناظر — و در برخی مدل‌ها، در ترکیب دادگاه‌های مختلط — هم کیفیت را افزایش می‌دهد و هم اتهام سیاسی بودن را کاهش می‌دهد.

پنج — آشتی ملی به‌عنوان فرایند اجتماعی، نه اعلامیه سیاسی. آشتی را نمی‌توان با بخشنامه ایجاد کرد. آنچه ممکن است، ساختن فضاهایی برای گفت‌وگو است: جلسات محلی حقیقت، برنامه‌های آموزشی، پروژه‌های حافظه جمعی، و یادمان‌هایی که همه قربانیان را — از همه دوره‌ها — به رسمیت بشناسند.

نباید وانمود کرد که با اجرای چند حکم مجازات مسأله عدالت جبرانی بطور کامل حل شده است. عدالت کامل، گذار را دشوارتر می‌کند؛ گذار آسان، عدالت را ناقص می‌گذارد. آنچه می‌توان انجام داد، انتخاب آگاهانه نقطه‌ای در این طیف، شفاف بودن درباره این انتخاب، و صادق بودن با قربانیان درباره آنچه ممکن است و آنچه نیست. به عبارت روشن‌تر، در فردای سرنگونی حکومت جمهوری اسلامی، خواسته عموم اجرای کامل عدالت هست حتی اگر زمانش طولانی باشد ولی در مقابل، خواسته حکومت

نوپا رسیدن به نقطه استقرار حاکمیت در تمام نظام سیاسی و رسیدن سریع به ثبات سیاسی از طریق آشتی ملی است. باید به این موضوع توجه جدی شود که در مسیر پیگیری عدالت جبرانی ، فضای جامعه بی بهره از نظم حاکمیت ملی باشد.

فصل ۲۷ — مدیریت ریسک گذار و دفتر ثبت ریسک ملی

آخرین فصل این بخش، به چیزی می‌پردازد که در بیشتر اسناد راهبردی غایب است: فهرست صریح چیزهایی که ممکن است اشتباه پیش بروند، و اینکه از پیش چه پاسخی برای هر یک آماده کرده‌ایم.

منطق کار ساده است. در مدیریت پروژه‌های بزرگ، «ثبت ریسک» یک سند زنده است که هر ریسک را با چهار مشخصه ثبت می‌کند: احتمال وقوع، شدت اثر، نشانه هشدار زود هنگام، و پاسخ آماده. پیشنهاد این نوشتار، ایجاد چنین سندی در سطح ملی و به‌روزرسانی ماهانه آن است.

ده ریسک درجه یک دوره گذار

ریسک	نشانه هشدار زود هنگام	پاسخ آماده
واگرایی سرزمینی در مناطق مرزی	شکل‌گیری ساختارهای موازی محلی؛ توقف ارتباط با مرکز	تشکیل زود هنگام شوراهای استانی؛ اعلام فوری تعهد به عدم تمرکز؛ حضور نمایندگان مناطق در ساختار ملی
تجزیه زنجیره فرماندهی نظامی	صدور دستورهای متناقض؛ استقلال عملی یگان‌ها	تماس مستقیم و هم‌زمان با فرماندهان سطح میانی؛ تضمین علنی حقوق و امنیت
هجوم بانکی و فروپاشی نظام پرداخت	افزایش ناگهانی برداشت؛ اختلال شبکه	تضمین علنی سپرده‌های خرد؛ محدودیت موقت برداشت نقدی با اعلام شفاف؛ تأمین نقدینگی شعب
قطع آب شرب در کلان‌شهرها	افت فشار شبکه؛ کاهش ذخیره سدها	طرح اضطراری آبرسانی سیار؛ اولویت مطلق

ریسک	نشانه هشدار زود هنگام	پاسخ آماده
		سوخت و برق پمپاژ؛ جیره‌بندی شفاف
قحطی موضعی دارو	خالی شدن قفسه‌های اقلام حیاتی	کریدور بشردوستانه؛ فهرست اولویت اقلام؛ توزیع متمرکز موقت
موج انتقام‌جویی خیابانی	حملات به اماکن و افراد مرتبط با نظام پیشین	پیام ملی روشن؛ حضور نیروی حافظ نظم بی‌طرف؛ دستگیری سریع عاملان صرف‌نظر از انگیزه
مصادره گذار توسط یک گروه سازمان‌یافته	امتناع از ایجاد تقویم انتخابات؛ انحصار در انتصابات	قفل‌های پنج‌گانه فصل ۲۴؛ نظارت مستقل و بین‌المللی
مداخله خارجی یا نیابتی	تحرك نیروهای فرامرزی؛ تأمین مالی گروه‌های مسلح	دیپلماسی پیشگیرانه از دوره پیشاگذار؛ تضمین امنیت انرژی به همسایگان
سرخوردگی عمومی از کندی بهبود	افت مشارکت؛ رشد گفتمان «قبلاً بهتر بود»	مدیریت انتظارات از روز نخست؛ داشبورد عمومی؛ پیروزی‌های کوچک و قابل مشاهده
فرار سرمایه و مغزها در دوره انتقالی	افزایش درخواست خروج؛ انتقال دارایی	تضمین حقوق مالکیت؛ برنامه بازگشت نخبگان؛ ثبات قواعد

سه اصل حاکم بر مدیریت ریسک:

اصل یک — ریسک را باید نوشت. ریسکی که در سند رسمی ثبت نشده باشد، در بحران فراموش می‌شود. ثبت کردن، خودش نیمی از مدیریت است.

اصل دو — هر ریسک باید متولی داشته باشد. ریسک بدون مسئول مشخص، ریسک بی‌صاحب است. در ساختار انتقالی، هر یک از ده ریسک بالا باید به یک عضو مشخص شورا سپرده شود.

اصل سه — نشانه‌های هشدار باید پایش شوند. بیشتر بحران‌ها، نشانه‌های زودهنگام دارند که در هیاهو گم می‌شوند. تعیین شاخص‌های پایش و بررسی هفتگی آنها، تفاوت میان پاسخ زودهنگام و واکنش دیرهنگام است.

جمع‌بندی بخش سوم. ایران در وضعیت پیشاگذار است و ممکن است سال‌ها در آن بماند، یا فردا از آن خارج شود. هیچ‌کس نمی‌داند. آنچه می‌دانیم این است که کیفیت آنچه پس از آن رخ می‌دهد، تابعی است از میزان آمادگی امروز. پنج کاری که در هر سناریو ارزش دارند — ساخت طرح، مستندسازی، تربیت کادر، ساخت شبکه اعتماد، و حفظ ظرفیت ارتباطی — همگی از امروز آغازپذیرند و هیچ‌یک منتظر اجازه نمی‌مانند. بخش‌های بعدی این سند، محتوای همان «طرح آماده» را می‌سازند.

بخش چهارم — معماری حکمرانی: چه دولتی؟

از این بخش به بعد، از پرسش «چگونه برسیم» به پرسش «به کجا برسیم» می‌رویم. شش بخش پیش رو، محتوای همان «طرح آماده»ی را می‌سازند که در بخش سوم بارها به آن اشاره شد.

بخش چهارم به بنیادی‌ترین لایه می‌پردازد: ساختار دولت. دلیل تقدم این بخش بر اقتصاد و سایر حوزه‌ها، یک تشخیص است که در فصل ۹ آمد — بحران اقتصادی ایران، در ریشه، بحران حکمرانی است. اقتصادی که در آن مالکیت مبهم است، قرارداد ضمانت اجرا ندارد، تصمیم‌گیر پاسخگو نیست و قاعده فردا معلوم نیست، حتی با بهترین سیاست‌های پولی و مالی نیز رشد نمی‌کند. بنابراین اصلاح اقتصادی، بر اصلاح حکمرانی سوار است، نه در کنار آن.

هشت فصل این بخش، به ترتیب از کلان به خرد پیش می‌روند: طراحی نظام سیاسی و قانون اساسی، فرایند فراگیر تدوین آن، ساخت دولت کارآمد، حاکمیت قانون و دستگاه قضایی، مبارزه ساختاری با فساد، زیرساخت دیجیتال، دولت در عصر هوش مصنوعی، و سرانجام توزیع قدرت میان مرکز و مناطق.

فصل ۲۸ — نظام سیاسی و طراحی قانون اساسی

پرسش راهبردی این فصل: چه ساختاری، قدرت را هم کارآمد و هم مهارشده می‌کند؟ پیش از هر چیز باید یک نکته را روشن کرد. این کتاب، درباره انتخاب میان جمهوری و مشروطه سلطنتی موضع نمی‌گیرد و این خودداری، عمدی و اصولی است. تعیین شکل نظام، کار رأی مردم است، نه کار یک سند طراحی. اما آنچه یک سند طراحی می‌تواند و باید انجام دهد، این است که نشان دهد **صرف نظر از شکل نظام، چه ویژگی‌هایی باید در ساختار وجود داشته باشد** تا استبداد بازتولید نشود. تجربه نشان می‌دهد که هم جمهوری‌ها و هم نظام‌های پادشاهی مشروطه، می‌توانند دموکراتیک یا اقتدارگرا باشند؛ آنچه تفاوت را می‌سازد، جزئیات معماری قدرت است، نه عنوان آن.

تشخیص: چه چیزی در طراحی کنونی خراب است

چهار نقص ساختاری، فارغ از افراد، باز تولیدکننده استبدادند. **نقص یکم، تمرکز اختیارات بدون پاسخگویی متناظر است**: نهادهایی که تصمیم‌های سرنوشت‌ساز می‌گیرند اما در برابر هیچ نهاد منتخبی پاسخگو نیستند. **نقص دوم، ابهام در مرزهای اختیار است**: هنگامی که چند نهاد بر یک حوزه ادعای صلاحیت دارند، در عمل قدرتمندترین آنها تصمیم می‌گیرد و هیچ‌کس مسئول نتیجه نیست. **نقص سوم، وجود نهادهای موازی و غیرپاسخگو است** که بودجه عمومی مصرف می‌کنند اما در ترازنامه ملی دیده نمی‌شوند. **نقص چهارم، فقدان سازوکار مؤثر تغییر مسالمت‌آمیز قدرت است**؛ نظامی که راه قانونی جابه‌جایی قدرت نداشته باشد، هر نارضایتی را به بحران بقا تبدیل می‌کند.

پنج رکن طراحی درست نظام سیاسی جدید

رکن یکم — قرارداد اجتماعی جدید به‌عنوان مبنای مشروعیت. قانون اساسی آینده باید صریحاً اعلام کند که منشأ مشروعیت، رضایت شهروندان است و این رضایت، دوره‌ای و قابل بازپس‌گیری است. هر منبع دیگری برای مشروعیت — تاریخی، دینی، انقلابی — می‌تواند در فرهنگ سیاسی جایگاه داشته باشد اما نمی‌تواند جانشین رأی شود.

رکن دوم — تفکیک واقعی قوا. تفکیک قوا در متن، در قانون اساسی کنونی نیز کم‌وبیش وجود دارد؛ آنچه وجود ندارد، ضمانت اجراست. تفکیک واقعی سه شرط دارد: **استقلال مالی** (هر قوه بودجه مستقل و مصوب داشته باشد، نه اینکه بودجه‌اش را قوه دیگر تعیین

کند)، استقلال در انتصاب (سازوکار انتخاب قضات و مدیران هر قوه، در اختیار قوه دیگر نباشد)، و سازوکار حل اختلاف (دادگاه قانون اساسی مستقل که اختلاف صلاحیت را داوری کند).

رکن سوم — نظام انتخاباتی رقابتی و بی طرف. نهاد برگزارکننده انتخابات باید کاملاً مستقل و غیرقابل نفوذ باشد. هرگونه نظارت استصوابی یا پیش‌گزینش نامزدها باید حذف شود؛ صلاحیت نامزدها تنها بر پایه معیارهای عینی و قابل اعتراض در دادگاه (سن، تابعیت، نداشتن محکومیت کیفری قطعی) بررسی شود. حق اعتراض به رد صلاحیت، در دادگاه مستقل، تضمین شود.

رکن چهارم — احزاب برنامه‌محور. بدون احزاب واقعی، انتخابات به رقابت میان اشخاص تبدیل می‌شود و سیاست، شخصی و ناپایدار می‌ماند. قانون احزاب باید ثبت را آسان، تأمین مالی را شفاف، و انتشار برنامه را الزامی کند. حزبی که برنامه اقتصادی و اجتماعی مکتوب و قابل سنجش ندارد، در انتخابات ثبت نشود.

رکن پنجم — انتخاب آگاهانه نظام انتخاباتی. این یک تصمیم فنی با پیامدهای عمیق سیاسی است که معمولاً بی‌دقت گرفته می‌شود. نظام اکثریتی تک‌کرسی، دولت‌های باثبات‌تر اما نمایندگی ناقص‌تر تولید می‌کند و در جوامع دارای شکاف قومی، خطرناک است. نظام تناسبی، نمایندگی دقیق‌تر اما ائتلاف‌های شکننده‌تر می‌سازد. نظام ترکیبی، در بسیاری از دموکراسی‌های جدید نتیجه بهتری داده است.

توصیه این سند: با توجه به تنوع قومی و منطقه‌ای ایران و ضرورت آنکه هیچ گروه بزرگی خود را بدون نماینده نبیند، **نظام ترکیبی با مؤلفه تناسبی قوی** گزینه محتمل‌تری است — اما این تصمیم باید در مجلس مؤسسان و با کارشناسی گرفته شود.

فرایند تدوین قانون اساسی

تجربه جهانی یک درس روشن دارد: **مشروعیت قانون اساسی، بیش از آنکه به محتوای آن وابسته باشد، به فرایند تدوین آن وابسته است.** قانون اساسی خوبی که در فرایند بسته نوشته شود، دوام نمی‌آورد؛ قانون اساسی متوسطی که در فرایند فراگیر نوشته شود، پایدار می‌ماند.

فرایند پیشنهادی، شش مرحله دارد.

یک: تشکیل مجلس شهروندی به‌عنوان مرحله مشورتی (فصل ۲۹).

دو: انتشار عمومی پیش‌نویس اولیه و دوره نظرخواهی سراسری.

سه: انتخابات مجلس مؤسسان با نظام تناسبی و سهمیه تضمینی برای نمایندگی مناطق و زنان. چهار: بحث علنی و پخش زنده مذاکرات.

پنج: تصویب متن با نصاب بالا (دوسوم یا سه‌پنجم) تا اقلیت‌ها نتوانند نادیده گرفته شوند. شش: همه‌پرسی سراسری.

فصل ۲۹ — مجلس شهروندی و فرایند تدوین فراگیر

این فصل، یکی از افزوده‌های اصلی این ویراست است و به یک مسئله مشخص پاسخ می‌دهد: چگونه از تسخیر فرایند تدوین قانون اساسی توسط سازمان‌یافته‌ترین گروه — نه لزوماً نماینده‌ترین گروه — جلوگیری کنیم؟

خطر واقعی است. در انتخابات مجلس مؤسسان که چند ماه پس از یک گذار برگزار شود، گروه‌هایی که از پیش شبکه، منابع و انضباط تشکیلاتی دارند، به‌شدت در مزیت‌اند؛ صرف‌نظر از آنکه چه سهمی از افکار عمومی را نمایندگی می‌کنند. این دقیقاً همان اتفاق است که در ۱۳۵۸ رخ داد.

طرح: مجلس شهروندی

مجلس شهروندی، نهادی است متشکل از شهروندانی که با قرعه‌کشی تصادفی طبقه‌بندی‌شده انتخاب می‌شوند — به‌گونه‌ای که ترکیب آن، آینه جمعیت کشور از نظر جنسیت، سن، استان، سطح تحصیلات و وضعیت اقتصادی باشد. اندازه پیشنهادی: صد تا صد و پنجاه نفر.

این مجلس، طی چند ماه و در جلسات منظم، درباره پرسش‌های بنیادین قانون اساسی مشورت می‌کند: شکل نظام، سطح عدم تمرکز، جایگاه دین، نظام انتخاباتی، حقوق بنیادین. در هر موضوع، کارشناسان با دیدگاه‌های متفاوت برای اعضا ارائه می‌دهند، اعضا در گروه‌های کوچک بحث می‌کنند، و در پایان توصیه‌های خود را با ذکر میزان اجماع منتشر می‌کنند.

خروجی مجلس شهروندی الزام‌آور نیست — این نکته مهم است، چون مشروعیت قانون‌گذاری از انتخابات می‌آید نه از قرعه. اما این خروجی سه کارکرد حیاتی دارد. نخست، نقشه واقعی افکار عمومی را نشان می‌دهد: نه آنچه نظرسنجی‌های سطحی می‌گویند، بلکه آنچه شهروندان پس از شنیدن استدلال‌های مختلف فکر می‌کنند. دوم، فشار اخلاقی بر مجلس مؤسسان ایجاد می‌کند تا از توصیه‌های آن فاصله زیادی نگیرد. سوم، فرهنگ گفت‌وگو می‌سازد و به جامعه نشان می‌دهد که مردم عادی می‌توانند درباره مسائل پیچیده به شکل مسئولانه تصمیم بگیرند.

تجربه جهانی و درس آن

مدل‌های مشابه در ایرلند (درباره اصلاح قانون اساسی در موضوعات بحث‌برانگیز اجتماعی)، ایسلند (پس از بحران مالی) و برخی استان‌های کانادا (درباره اصلاح نظام انتخاباتی) اجرا شده‌اند. درس مثبت: در ایرلند، این فرایند توانست موضوعاتی را که سال‌ها نظام سیاسی از آنها می‌گریخت، به نتیجه برساند. درس منفی: در ایسلند، پیش‌نویس برآمده از فرایند مشارکتی، در نهایت توسط پارلمان کنار گذاشته شد — یعنی بدون تعهد سیاسی از پیش، این فرایند می‌تواند به تمرین بی‌حاصل تبدیل شود.

بومی‌سازی برای ایران، سه نکته دارد. یک: ترکیب باید نمایندگی استان‌های مرزی و اقلیت‌های زبانی را به‌طور تضمین‌شده در بر بگیرد، وگرنه نتیجه به‌عنوان محصول مرکز تلقی می‌شود. دو: جلسات باید علنی و پخش زنده باشند تا اتهام مهندسی شدن مطرح نشود. سه: تعهد کتبی نیروهای امضاکننده میثاق (فصل ۱۸) به بررسی جدی خروجی، باید از پیش گرفته شود.

فصل ۳۰ — دولت کارآمد و اصلاح نظام اداری

هدف این فصل، ساختن دولتی است که بدنه کوچک‌تر، تخصصی‌تر و در عین حال توانمندتر باشد. این سه، در نگاه نخست متناقض به نظر می‌رسند اما نیستند: بخش بزرگی از هزینه دولت کنونی، صرف کارهایی می‌شود که یا نباید انجام شوند یا با هزینه بسیار کمتری قابل انجام‌اند.

تشخیص: بوروکراسی متورم با لایه‌های تصمیم‌گیری بی‌ثمر؛ نهادهای موازی با مأموریت‌های متداخل؛ استخدام بر پایه وابستگی به جای شایستگی؛ نظام حقوق و دستمزد ناعادلانه و غیرشفاف؛ و مهم‌تر از همه، نبود سنجش عملکرد — سازمانی که کارش سنجیده نمی‌شود، به ناچار به "بقای خود" می‌پردازد نه به "مأموریتش برای کسب رضایت شهروندان" و "تعقیب منافع ملی".

برنامه سه مرحله‌ای

مرحله یک — ممیزی (ماه ۲ تا ۹). حسابرسی کامل: چند نفر واقعاً از خزانه حقوق می‌گیرند و در چه دستگاه‌هایی؛ چند نهاد وجود دارد و مأموریت هر یک چیست و کدام مأموریت‌ها تکراری‌اند؛ ساختار واقعی حقوق و مزایا در دستگاه‌های مختلف چگونه است. هیچ اصلاحی پیش از این ممیزی امکان‌پذیر نیست، چون نمی‌دانیم چه چیزی را اصلاح می‌کنیم.

مرحله دو — بازطراحی (ماه ۹ تا ۲۴). ادغام یا انحلال نهادهای موازی؛ بازتعریف مأموریت هر وزارتخانه با معیار «مسئله‌ای که باید حل شود»؛ کاهش لایه‌های سلسله‌مراتبی؛ و انتقال خدماتی که بخش خصوصی یا نهادهای محلی بهتر انجام می‌دهند. اصل حاکم: کاهش تعداد نهادها، نه کاهش کیفیت خدمات.

مرحله سه — حرفه‌ای‌سازی (سال ۲ تا ۵). استقرار نظام خدمات کشوری مبتنی بر شایستگی: آزمون ورودی رقابتی و شفاف، مسیر ارتقای مبتنی بر عملکرد، امنیت شغلی در برابر تغییرات سیاسی، و نظام حقوق و دستمزد یکپارچه و منتشرشده.

پنج اصل ثابت

یک — تفکیک سیاست‌گذاری از اجرا. وزارتخانه سیاست تعیین می‌کند؛ سازمان اجرایی اجرا می‌کند؛ نهاد مستقل ارزیابی می‌کند. تجمیع این سه در یک نهاد، تعریف عدم پاسخگویی است.

دو — هر مقام، یک مسئولیت روشن. پاسخ به این پرسش که «اگر این کار انجام نشود، چه کسی پاسخگوست» باید همیشه یک نام باشد، نه یک شورا.

سه — شفافیت به‌عنوان پیش‌فرض. هر سند دولتی، مگر آنکه دلیل قانونی مشخصی برای محرمانگی داشته باشد، عمومی است. بار اثبات، بر عهده کسی است که می‌خواهد سندی را محرمانه کند.

چهار — سنجش بر پایه پیامد، نه فعالیت. شاخص موفقیت وزارت بهداشت، تعداد بیمارستان ساخته‌شده نیست؛ امید به زندگی و نرخ مرگ‌ومیر قابل پیشگیری است.

پنج — حق شهروند بر پاسخ. هر درخواست شهروند از دستگاه دولتی، باید در مهلت قانونی مشخص پاسخ بگیرد و سکوت، به معنای نادیده گرفتن حقوق شهروندان تلقی شود و پیامدهای شدید قانونی بر آن مترتب است.

فصل ۳۱ — حاکمیت قانون، دستگاه قضایی و حقوق شهروندی

پرسش این فصل: چگونه عدالت از ابزار قدرت به ضامن آزادی تبدیل می‌شود؟

دستگاه قضایی، در نظام‌های اقتدارگرا، معمولاً ضعیف‌ترین حلقه اصلاح است، چون هم بیشترین آلودگی را دارد و هم بازسازی آن زمان‌برترین است. یک قاضی مستقل و حرفه‌ای، در ده سال تربیت می‌شود، نه در ده ماه. بنابراین اصلاح قضایی باید از روز نخست آغاز شود، هرچند نتیجه آن دیر ظاهر می‌شود.

چهار رکنی که نیازمند اصلاح است:

استقلال ساختاری. انتخاب و ارتقای قضات از طریق شورای قضایی مستقل با ترکیب اکثریت قضایی و حرفه‌ای، نه انتصاب سیاسی. امنیت شغلی قاضی: عزل تنها از طریق فرایند انضباطی شفاف و با حق دفاع و تجدیدنظر. بودجه مستقل قوه قضاییه با تصویب مستقیم پارلمان.

دادرسی عادلانه. حق دسترسی به وکیل از نخستین لحظه بازداشت، بدون استثنا و بدون فهرست وکلای تأییدشده. علنی بودن دادرسی به‌عنوان اصل. منع مطلق شکنجه و بی‌اعتباری هر اعترافی که در بازداشت و بدون حضور وکیل گرفته شده باشد. انحلال دادگاه‌های اختصاصی موازی و انتقال صلاحیت آنها به دادگاه‌های عمومی.

کارآمدی. میانگین زمان رسیدگی، خود یکی از اشکال بی‌عدالتی است. راهکارها: دادرسی الکترونیک، سازوکارهای حل اختلاف جایگزین (میانجی‌گری و داوری) برای دعاوی مدنی و تجاری، و جرم‌زدایی از رفتارهایی که نباید کیفری باشند — که هم‌زمان بار دستگاه قضایی را کاهش می‌دهد و هم آزادی را افزایش.

اصلاح نظام کیفری. بازنگری بنیادین در مجازات‌ها با محوریت تناسب؛ حذف مجازات‌های خشن و غیرانسانی؛ بازنگری در جرم‌انگاری‌های مربوط به سبک زندگی، بیان و باور؛ و بازتعریف زندان از محل مجازات به محل بازپروری. آمار جهانی روشن است: کشورهایی که نرخ حبس بالاتری دارند، لزوماً امن‌تر نیستند.

حقوق شهروندی به عنوان لایه غیرقابل نقض

مجموعه‌ای از حقوق باید در قانون اساسی، در فصلی جداگانه و با سازوکار حفاظت ویژه — نصاب بالای اصلاح و صلاحیت دادگاه قانون اساسی — تثبیت شود: آزادی بیان و مطبوعات؛ آزادی اجتماع و تشکل؛ آزادی باور و عدم اجبار در امور دینی؛ حق حریم خصوصی و حفاظت داده؛ برابری در برابر قانون و منع تبعیض؛ حق دادرسی عادلانه؛ حق دسترسی به اطلاعات عمومی؛ و حق برخورداری از محیط زیست سالم. پیوست دوم این کتاب، متن پیشنهادی منشور حقوق شهروندی را ارائه می‌کند.

فصل ۳۲ — شفافیت و مبارزه ساختاری با فساد

تشخیص محوری این فصل: فساد، معلول اشخاص نیست؛ معلول فرصت ساختاری است. ترکیب سه عامل، فساد تولید می‌کند: اختیار انحصاری، ابهام در قاعده، و نبود پاسخگویی. هر جا این سه جمع شوند، فساد رخ می‌دهد — صرف‌نظر از اینکه چه کسی سرکار باشد. بنابراین مبارزه با فساد، بیش از آنکه پروژه اخلاقی یا قضایی باشد، پروژه طراحی است.

بسته هفت‌گانه ضدفساد

یک — شفافیت مالکیت نهایی. ثبت و انتشار عمومی مالکیت واقعی همه شرکت‌ها. بیشتر فسادهای بزرگ، از طریق شرکت‌های واسط با مالکیت پنهان انجام می‌شوند. این اقدام، فنی و کم‌هزینه است اما اثر آن بیشتر از ده‌ها پرونده قضایی است.

دو — تدارکات عمومی الکترونیک و باز. همه مناقصه‌ها، پیشنهادها، برندگان و قراردادهای در یک سامانه عمومی و قابل جست‌وجو. استثنا فقط برای موارد امنیتی مشخص و با تأیید نهاد ناظر.

سه — اعلام دارایی مقامات. ثبت و انتشار عمومی دارایی مقامات و خانواده درجه‌یک آنها، پیش و پس از تصدی، با راستی‌آزمایی مستقل.

چهار — حسابرسی مستقل و انتشار گزارش. دیوان محاسبات با استقلال کامل، گزارش‌های منتشرشده و اختیار پیگیری.

پنج — حفاظت از افشاگران. قانون حمایت از کسانی که تخلف را گزارش می‌کنند: مصونیت شغلی، حفاظت هویت، و در موارد مالی، سهمی از دارایی بازگردانده‌شده.

شش — بازگرداندن دارایی به‌جای صرفاً مجازات. تمرکز بر ردیابی و بازگرداندن دارایی‌های خارج‌شده، با استفاده از سازوکارهای بین‌المللی. این رویکرد، هم منابع مالی بازسازی را تأمین می‌کند و هم بازدارندگی واقعی ایجاد می‌کند.

هفت — کاهش نقاط تماس اختیاری. هر مجوزی که با تشخیص شخصی صادر شود، یک فرصت فساد است. راه‌حل: حذف مجوزهای غیرضروری.

اصول حاکم

مبارزه با فساد، در بسیاری از کشورها به ابزار حذف رقیب سیاسی تبدیل شده است. برای پیشگیری از این انحراف، سه اصل ضروری است:

بی‌طرفی نهاد مبارزه (نهاد ضدفساد باید مستقل از قوه مجریه و دارای هیئت نظارت چندجانبه باشد)؛

رعایت دادرسی عادلانه (فساد، اتهام است تا اثبات شود)؛

تقدم پیشگیری بر مجازات (کشوری که فقط مجازات می‌کند و ساختار را اصلاح نمی‌کند، بی‌پایان مجازات خواهد کرد).

فصل ۳۳ — حکمرانی دیجیتال و زیرساخت عمومی دیجیتال

پرسش عملیاتی این فصل بسیار مشخص است: چگونه در هفته‌های نخست پس از گذار، به میلیون‌ها خانوار کمک معیشتی برسانیم، وقتی نظام اداری فرسوده و داده پراکنده است؟ پاسخ، در زیرساخت عمومی دیجیتال است.

مفهوم «زیرساخت عمومی دیجیتال» در دهه گذشته به یکی از مؤثرترین ابزارهای حکمرانی تبدیل شده است. ایده ساده است: به جای آنکه هر سازمان دولتی سامانه جداگانه بسازد، سه لایه پایه به صورت مشترک و عمومی ساخته می‌شوند و همه خدمات بر روی آنها سوار می‌شوند.

لایه یکم — هویت دیجیتال یکتا. یک شناسه معتبر برای هر شهروند که در همه خدمات کار کند. ایران در این زمینه مزیت دارد: نظام ثبت احوال نسبتاً کامل و شماره ملی فراگیر، از پیش موجود است.

لایه دوم — درگاه پرداخت ملی. امکان انتقال مستقیم و قابل ردیابی وجه از دولت به شهروند و بالعکس. اینجا نیز ایران مزیت دارد: شبکه پرداخت الکترونیک داخلی، یکی از فراگیرترین شبکه‌های منطقه است.

لایه سوم — سامانه تبادل امن داده. امکان تبادل داده میان دستگاه‌ها بر پایه رضایت شهروند و با ثبت هر دسترسی. این لایه است که مانع می‌شود شهروند مجبور شود همان مدرک را به ده دستگاه بدهد.

درس منفی که نباید نادیده گرفت

تجربه کشورهایی که این مسیر را رفته‌اند، دو روی دارد. روی مثبت: توزیع سریع کمک‌های نقدی در بحران، کاهش چشمگیر فساد در یارانه‌ها، و صرفه‌جویی گسترده در زمان شهروندان. روی منفی، جدی است: در برخی کشورها، افراد فاقد مدرک هویتی از خدمات پایه محروم شدند؛ و در برخی موارد، همان زیرساخت به ابزار نظارت گسترده تبدیل شد.

بنابراین سه قید، غیرقابل مذاکره‌اند و باید پیش از ساخت سامانه‌ها تصویب شوند: **قانون حفاظت داده‌های شخصی** با نهاد ناظر مستقل؛ **اصل حداقل داده** (هر سامانه فقط داده‌ای را جمع کند که برای مأموریتش ضروری است)؛ و **مسیر جایگزین غیردیجیتال** برای

هر خدمت حیاتی، تا هیچ شهروندی به دلیل نداشتن دسترسی دیجیتال از خدمت پایه محروم نشود.

فصل ۳۴ — دولت در عصر هوش مصنوعی

ایران با کمبود شدید ظرفیت اداری و موج مهاجرت نیروی متخصص روبه‌روست. فناوری نمی‌تواند جانشین ظرفیت انسانی شود، اما می‌تواند شکاف را تا حدی پر کند. این فصل، سه لایه کاربرد را از هم تفکیک می‌کند، چون خلط آنها منشأ بیشتر خطاهاست.

لایه یکم — کاربردهای اداری فوری. این‌ها امروز عملی‌اند و بازده سریع دارند: ترجمه و خلاصه‌سازی اسناد، پاسخ‌گویی خودکار به پرسش‌های پرتکرار شهروندان، تحلیل الگوهای غیرعادی در داده‌های مالی برای کشف فساد، پردازش انبوه اسناد در ممیزی ملی، و پشتیبانی از تصمیم در حوزه‌هایی مانند مدیریت شبکه برق و پیش‌بینی تقاضای آب.

لایه دوم — ظرفیت حاکمیتی. برنامه ملی شامل زیرساخت محاسباتی، داده‌های عمومی باز، تربیت نیرو و حمایت از زیست‌بوم داخلی. این لایه، میان‌مدت است و نباید انتظار نتیجه فوری از آن داشت.

لایه سوم — پاسخگویی الگوریتمی. این لایه، بیش از دو لایه دیگر اهمیت دارد و کمتر از آنها به آن پرداخته می‌شود. سه اصل باید در سطح قانون اساسی یا قانون عادی، نه در آیین‌نامه تثبیت شوند:

اول، **حق دانستن:** هر شهروندی که تصمیمی خودکار درباره او گرفته شده (رد درخواست وام، محرومیت از یارانه، ارزیابی ریسک)، حق دارد بداند بر چه مبنایی. دوم، **حق اعتراض و بازبینی انسانی:** هر تصمیم خودکار مؤثر بر حقوق فرد، باید قابل اعتراض و بازبینی توسط انسان باشد. سوم، **ممنوعیت کاربردهای معین:** نظارت زیستی انبوه در فضاهای عمومی، امتیازدهی اجتماعی به شهروندان، و پیش‌بینی جرم بر پایه ویژگی‌های جمعیتی، باید صریحاً ممنوع باشند.

درس اصلی از تجربه جهانی: سرعت پذیرش فناوری در دولت، باید با سرعت ساخت سازوکارهای پاسخگویی هم‌گام باشد. اگر لایه سوم از لایه اول عقب بماند، آنچه ساخته‌ایم دولت هوشمند نیست؛ دستگاه نظارت هوشمند است.

فصل ۳۵ — عدم تمرکز نامتقارن و عدالت سرزمینی

پرسش این فصل: چگونه تصمیم را به محل نزدیک کنیم بدون آنکه انسجام ملی را به خطر بیندازیم؟

تشخیص: تمرکزگرایی تاریخی ایران، دو پیامد داشته است. پیامد نخست، **ناکارآمدی** است: تصمیم درباره الگوی کشت در سیستان، در تهران گرفته می‌شود و طبیعتاً نادرست است. پیامد دوم، **شکاف توسعه‌ای** است: استان‌های مرزی، در تقریباً همه شاخص‌های توسعه انسانی، از میانگین کشوری عقب‌ترند و این عقب‌ماندگی، احساس محرومیت نسبی و در نتیجه واگرایی تولید می‌کند.

اما پاسخ به تمرکزگرایی، فدرالیسم شتاب‌زده نیست. تجربه جهانی نشان می‌دهد که عدم تمرکز بدون ظرفیت اداری محلی، فساد محلی و ناکارآمدی تولید می‌کند؛ و عدم تمرکز با مرزبندی مبهم اختیارات، تنش دائمی می‌سازد. آنچه پیشنهاد می‌شود، **عدم تمرکز نامتقارن** و **مرحله‌ای** است.

منطق «نامتقارن»

همه استان‌ها لازم نیست هم‌زمان و به یک اندازه اختیار بگیرند. اختیارات باید بر پایه **ظرفیت اثبات‌شده** واگذار شوند: استانی که نظام مالی شفاف، ظرفیت اداری و سازوکار پاسخگویی محلی خود را ساخته، اختیار بیشتری می‌گیرد. این رویکرد، هم انگیزه ظرفیت‌سازی ایجاد می‌کند و هم از واگذاری اختیار به ساختارهای ناتوان جلوگیری می‌کند.

چهار حوزه واگذاری

حوزه یکم — خدمات محلی. آموزش ابتدایی، بهداشت پایه، حمل‌ونقل شهری، مدیریت پسماند، فضای سبز. این‌ها باید کاملاً محلی باشند.

حوزه دوم — منابع طبیعی با حکمرانی حوضه‌محور. مدیریت آب باید بر پایه حوضه آبریز باشد نه مرز استانی، با مشارکت واقعی ذی‌نفعان محلی (فصل ۴۷).

حوزه سوم — توسعه اقتصادی منطقه‌ای. اختیار جذب سرمایه، ایجاد مناطق ویژه، و تعیین اولویت‌های زیرساختی محلی.

حوزه چهارم — فرهنگ و زبان. آموزش زبان مادری در کنار فارسی، رسانه محلی، و حمایت از میراث فرهنگی منطقه.

در برابر، چهار حوزه در انحصار مرکز می ماند: دفاع و سیاست خارجی، پول و ارز، عدالت و قانون کیفری، و استانداردهای ملی (بهداشت، آموزش، محیط زیست).

مالیه محلی: قلب مسئله

عدم تمرکز بدون استقلال مالی، تنها انتقال کاغذبازی است. سه سازوکار لازم است. **یک:** سهم مشخص و قانونی از درآمدهای ملی برای استان ها، با فرمول شفاف و غیرقابل چانه زنی سیاسی. **دو:** اختیار محدود مالیات ستانی محلی (مالیات بر املاک، عوارض خدمات) که پاسخگویی محلی ایجاد می کند — شهروندی که به شهرداری مالیات می دهد، از آن حساب می کشد. **سه:** صندوق همبستگی سرزمینی برای جبران شکاف توسعه ای، با معیارهای عینی و شفاف، تا استان های محروم در رقابت با استان های ثروتمند تنها نمانند.

نکته حیاتی برای دوره گذار: تعهد صریح و مکتوب به عدم تمرکز، باید پیش از گذار اعلام شود، نه پس از آن. یکی از بزرگترین ریسک های دوره انتقالی، واگرایی مناطق مرزی است؛ و مؤثرترین پیشگیری، نه استقرار نیرو، بلکه اطمینان بخشی زودهنگام و باورپذیر است.

بخش پنجم — معماری اقتصاد مدرن

این بخش، به پرسش «با چه اقتصادی؟» پاسخ می‌دهد. اما پیش از ورود، سه قید حاکم را باید یادآوری کرد، چون هر نه فصل این بخش زیر این قیدها نوشته شده‌اند. ابتدا این نه فصل عبارتند از:

تثبیت پولی و پایان ابرتورم، نظام مالی، بودجه و نهاد مالی مستقل، اصلاح مالیاتی و قرارداد مالی جدید، صندوق ثروت ملی و سود سهام شهروندی، بخش خصوصی، رقابت و کارآفرینی، اقتصاد دانش‌بنیان و نظام ملی نوآوری، بازگشت به اقتصاد جهانی و دیپلماسی اقتصادی و در نهایت کار، اشتغال و نظام تأمین اجتماعی نو که در این بخش به ترتیب به آنها خواهیم پرداخت.

و اما سه قید حاکم از این قرار هستند:

قید نخست — دو نسخه‌ای بودن. همان‌طور که در فصل ۶ آمد، هر برنامه اقتصادی باید در دو نسخه طراحی شود: نسخه انزوا و نسخه بازگشت به اقتصاد جهانی. این دو، برنامه‌های متفاوت‌اند نه شدت‌های متفاوت یک برنامه.

قید دوم — تراز آبی. هیچ طرح صنعتی یا کشاورزی‌ای که نیاز آبی آن با تراز حوضه سازگار نباشد، در این سند مجاز شمرده نمی‌شود، حتی اگر از هر نظر دیگر سودآور باشد. توضیح این قید در بخش ششم است.

قید سوم — توالی. ترتیب اجرای این نه فصل، دلبخواهی نیست. تثبیت پولی پیش از آزادسازی؛ شبکه حمایت اجتماعی پیش از اصلاح قیمت‌ها؛ شفافیت مالکیت پیش از خصوصی‌سازی. نقض این توالی، رایج‌ترین علت شکست اصلاحات اقتصادی در جهان است و فصل ۶۸ به آن اختصاص دارد.

فصل ۳۶ — تثبیت پولی و پایان ابرتورم

این نخستین و فوری‌ترین فصل اقتصادی است. تا زمانی که تورم مهار نشود، هیچ‌یک از هشت فصل دیگر معنا ندارد: نه سرمایه‌گذاری رخ می‌دهد، نه قرارداد بلندمدت بسته می‌شود، نه بودجه قابل برنامه‌ریزی است.

تشخیص علی، ساده و بدون ابهام است: کسری بودجه مزمن که از راه خلق پول پوشش داده می‌شود، به علاوه انتظارات تورمی که خود را محقق می‌کنند، به علاوه فروپاشی اعتماد به پول ملی. هیچ‌یک از این سه، با ابزار فنی تنها حل نمی‌شود.

چرا اقدامات تدریجی جواب نمی‌دهد؟

این نکته را باید تکرار کرد چون بر خلاف شهود متعارف است. در تورم متوسط، سیاست انقباضی تدریجی کار می‌کند، چون انتظارات هنوز بر فضای جامعه تعهد ایجاد می‌کنند. در آستانه ابرتورم، این انتظارات تعهد‌پذیری خود را از دست داده‌اند و هر اقدام تدریجی، به عنوان نشانه ناتوانی خوانده می‌شود. آنچه لازم است، یک گسست آشکار و باورپذیر است — نقطه‌ای که مردم بگویند «قاعده بازی عوض شد».

بسته تثبیت: چهار جزء هم‌زمان

اجزای این بسته باید هم‌زمان اجرا شوند. اجرای هر یک به تنهایی، بی‌اثر یا زیان‌بار است.

جزء یکم — قطع سلطه مالی. توقف کامل و قانونی استقراض دولت از بانک مرکزی، با ممنوعیت صریح در قانون و ضمانت کیفری. این تنها اقدامی است که بدون آن هیچ چیز دیگری کار نمی‌کند.

جزء دوم — استقلال بانک مرکزی. هدف قانونی واحد و روشن: ثبات قیمت‌ها. رئیس بانک مرکزی با دوره تصدی ثابت و طولانی‌تر از دوره دولت، و عزل او تنها با فرایند قانونی مشخص. انتشار عمومی صورت‌جلسات و پیش‌بینی‌ها.

جزء سوم — وجود یک تعهد روشن. انتخاب میان گزینه‌های موجود — هدف‌گذاری تورم، هدف‌گذاری نرخ ارز، یا سازوکارهای سخت‌تر مانند هیئت پولی — یک تصمیم فنی است که به شرایط لحظه اجرا و میزان دسترسی به ذخایر بستگی دارد. اما آنچه قطعی است:

باید یک تعهد روشن، اعلام شده و قابل باور وجود داشته باشد. ابهام درباره این نقطه اتکاء، بدتر از انتخاب مراجع غیربیهینه است.

جزء چهارم — حفاظت اجتماعی هم‌زمان. تثبیت، در کوتاه مدت هزینه دارد: انقباض، بیکاری موقت، و کاهش قدرت خرید در فاصله تعدیل. اگر این هزینه پوشش داده نشود، مقاومت اجتماعی برنامه را متوقف می‌کند. پرداخت نقدی مستقیم و شفاف به خانوارهای کم‌درآمد، از طریق زیرساختی که در فصل ۳۳ توصیف شد، بخش جدایی‌ناپذیر بسته تثبیت است، نه مکمل آن.

توالی حیاتی

ترتیب سه اقدام، حیاتی است و اشتباه در آن، پرهزینه‌ترین اشتباه اقتصادی دوره گذار خواهد بود: **نخست** شبکه حمایتی مستقر شود؛ **سپس** نقطه اتکاء اعلام و سلطه مالی قطع شود؛ **آنگاه** آزادسازی تدریجی قیمت‌های کلیدی آغاز شود. اجرای معکوس این ترتیب — آزادسازی پیش از حمایت — الگوی شناخته شده تولید بحران اجتماعی است.

فصل ۳۷ — نظام مالی، بودجه و نهاد مالی مستقل

پرسش: چگونه انضباط مالی را از اراده سیاسی مستقل کنیم؟

تشخیص: بودجه‌های خارج از نظارت، تعهدات پنهان، بدهی‌های ثبت نشده به پیمانکاران و صندوق‌ها، و بودجه‌ریزی بر پایه چانه‌زنی به جای اولویت. نتیجه، بودجه‌ای است که نه شفاف است، نه قابل اجرا، و نه قابل ارزیابی.

اقدامات

بودجه‌ریزی مبتنی بر برنامه و نتیجه. هر ردیف بودجه باید به یک هدف قابل سنجش متصل باشد و گزارش عملکرد آن منتشر شود. ردیف‌هایی که نتیجه‌شان سنجیده نمی‌شود، در دور بعد حذف شوند.

یکپارچه‌سازی خزانه. همه دریافت‌ها و پرداخت‌های دولت در یک حساب واحد. حساب‌های پراکنده دستگاه‌ها، منشأ اصلی بی‌شفافی و فساد است.

شناسایی و ثبت تعهدات پنهان. بدهی به پیمانکاران، کسری صندوق‌های بازنشستگی، تضمین‌های دولتی به بانک‌ها، و تعهدات ارزی. تا زمانی که اندازه واقعی این تعهدات معلوم نباشد، هر برآورد بدهی دولت بی‌معناست.

دفتر مستقل بودجه. نهادی فنی و غیرسیاسی که برآورد مستقل از درآمدها، هزینه‌ها و اثر مالی لوایح ارائه می‌کند و گزارش‌هایش را منتشر می‌کند. تجربه کشورهایی که پس از بحران مالی این نهاد را ساختند، نشان می‌دهد که وجود یک برآورد مستقل، به‌تنهایی رفتار سیاست‌گذار را تغییر می‌دهد.

قاعده مالی ساده و قابل فهم عمومی. سقف کسری ساختاری، سقف بدهی، و قاعده هزینه‌کرد درآمدهای منابع طبیعی. شرط اثربخشی: قاعده باید به‌قدری ساده باشد که شهروند عادی بتواند نقض آن را تشخیص دهد. قواعد مالی پیچیده، همیشه دور زده می‌شوند.

اصلاح نظام بانکی

نظام بانکی ایران، یکی از سه گلوگاه اصلی اقتصاد است. مسائل کلیدی: دارایی‌های موهوم در ترازنامه‌ها، اضافه‌برداشت مزمن از بانک مرکزی، بنگاه‌داری بانک‌ها، و تسهیلات تکلیفی.

مسیر اصلاح، چهار گام دارد: **گام یک**، ارزیابی کیفیت دارایی‌ها توسط حسابرس مستقل و انتشار نتیجه؛ **گام دو**، تفکیک بانک‌ها به سه دسته سالم، قابل احیا و غیرقابل احیا؛ **گام سه**، بازسازی یا انحلال منظم دسته سوم با حفاظت کامل از سپرده‌های خرد؛ **گام چهار**، ممنوعیت بنگاهداری و الزام به واگذاری دارایی‌های غیربانکی در بازه زمانی مشخص. این فرایند، سیاسی و پرهزینه است اما به تعویق انداختن آن، هزینه را هر سال افزایش می‌دهد.

فصل ۳۸ — اصلاح مالیاتی و قرارداد مالی جدید

این ریشه‌ای‌ترین فصل اقتصادی این نوشتار است و ادعایی دارد که ارزش تأکید دارد: رابطه مالی میان دولت و ملت در ایران معکوس است، و تا این رابطه عوض نشود، پاسخگویی سیاسی ممکن نیست.

منطق استدلال چنین است. در کشوری که دولت درآمد خود را از فروش منابع طبیعی تأمین می‌کند، دولت به شهروند نیازی ندارد؛ شهروند به دولت نیاز دارد. رابطه، رابطه توزیع رانت است نه رابطه خدمت در برابر مالیات. در چنین ساختاری، شهروند در موضع تقاضاکننده است نه در موضع پرداخت‌کننده‌ای که حساب می‌کشد. تاریخ پارلمان‌تاریسم در جهان، تاریخ همین یک جمله است: «مالیات بدون نمایندگی، نه.» ملتی که مالیات نمی‌دهد، ابزار فشار ساختاری بر دولت ندارد.

بنابراین گزاره تحول: از دولت رانت خوار به دولت مالیات‌محور و در نتیجه پاسخگو.

اقداماتی که در این رابطه می‌توان انجام داد:

گسترش پایه مالیاتی، نه افزایش نرخ. مشکل نظام مالیاتی ایران، نرخ پایین نیست؛ پایه باریک و فرار مالیاتی گسترده است. اولویت: شناسایی فعالیت‌های خارج از شمول، حذف معافیت‌های ناموجه (به‌ویژه معافیت نهادهای اقتصادی بزرگ)، و مالیات بر مجموع درآمد اشخاص.

مالیات بر عایدی سرمایه و دارایی‌های غیرمولد. خانه‌های خالی، زمین‌های احتکارشده، و سود سوداگری در بازارهای دارایی. این مالیات، هم‌زمان سه کار می‌کند: درآمد ایجاد می‌کند، سرمایه را به تولید هدایت می‌کند، و نابرابری را کاهش می‌دهد.

سامانه یکپارچه و شفاف. دسترسی مرجع مالیاتی به داده‌های مالی با چارچوب قانونی حفاظت داده؛ پیش‌اظهاری‌نامه خودکار برای مشمولان ساده؛ و انتشار سالانه آمار تفصیلی درآمدهای مالیاتی به تفکیک منبع.

پیوند مرئی مالیات و خدمت. این نکته، روان‌شناختی اما تعیین‌کننده است. شهروند باید ببیند مالیاتش کجا رفت. انتشار عمومی و قابل جست‌وجوی هزینه‌کرد در سطح محلی، و سهم مشخصی از مالیات که در همان محل مصرف می‌شود، پذیرش مالیات را به شدت افزایش می‌دهد.

عدالت در اجرا. هیچ نهاد، بنیاد، شرکت یا شخصی از شمول مالیات مستثنی نیست. استثنا در مالیات، بیش از هر چیز دیگری اعتماد را نابود می‌کند.

فصل ۳۹ — صندوق ثروت ملی و سود سهام شهروندی

پرسش: چگونه منابع طبیعی را از منبع فساد به منبع اعتماد تبدیل کنیم؟

تشخیص: درآمد منابع طبیعی در ایران سه کارکرد مخرب داشته است. یکم، تأمین بودجه جاری و در نتیجه پیوند مستقیم معیشت مردم به قیمت نفت. دوم، منبع رانت و ابزار قدرت سیاسی. سوم، جانشین بهره‌وری — کشوری که درآمد نفت دارد، انگیزه کمتری برای افزایش بهره‌وری دارد.

راهکار چیست؟ اجرای این طرح سه مرحله‌ای پیشنهاد می‌شود:

گام یکم — تأسیس صندوق ثروت ملی با اساسنامه قانونی سخت. همه درآمدهای حاصل از فروش منابع طبیعی، مستقیماً و بدون واسطه به این صندوق واریز می‌شود، نه به بودجه. هیئت امنای مستقل، حسابرسی بین‌المللی، و انتشار عمومی ماهانه پرتفوی و بازده.

گام دوم — قاعده برداشت محدود و غیرقابل دستکاری سیاسی. فقط بازده واقعی صندوق — و نه اصل آن — قابل مصرف است، با سقفی مشخص از تولید ناخالص داخلی. تغییر این قاعده، نیازمند نصاب بالای پارلمانی و همه‌پرسی باشد.

گام سوم — تقسیم بازده میان دو مصرف. بخشی به سرمایه‌گذاری در زیرساخت و سرمایه انسانی (آموزش، سلامت، آب، انرژی)، و بخشی به پرداخت مستقیم و برابر به همه شهروندان به‌عنوان سود سهام شهروندی.

چرا سود سهام شهروندی برای ایران بنیادی است

این پیشنهاد، ممکن است در نگاه نخست پوپولیستی (عوام پسند) به نظر برسد. اما استدلال آن ساختاری است و چهار پایه دارد.

یکم — تغییر مالکیت ذهنی منابع. وقتی هر شهروند سالانه سهم خود از نفت را به‌صورت واریز مستقیم می‌بیند، منابع طبیعی از «مال دولت» به «مال من» تبدیل می‌شود. پیامد: شهروند از هر هزینه‌کرد غیرشفاف منابع، شخصاً حساب می‌کشد، چون از سهم خودش کم می‌شود.

دوم — از میان بردن ابزار رانت. پرداخت برابر به همه، بزرگ‌ترین ابزار توزیع تبعیض‌آمیز رانت را از میان می‌برد.

سوم — کارآمدترین شکل حمایت اجتماعی. پرداخت نقدی مستقیم، در پژوهش‌های تجربی، از یارانه کالایی هم کم‌هزینه‌تر و هم اثربخش‌تر بوده است، چون نشت و فساد کمتری دارد و انتخاب را به خود خانوار می‌سپارد.

چهارم — پشتیبان سیاسی اصلاحات دشوار. اصلاح قیمت انرژی، دشوارترین اصلاح اقتصادی ایران است. اگر هم‌زمان با آن، هر شهروند واریز نقدی مشخصی دریافت کند، معادله سیاسی تغییر می‌کند: تنها شهروند متضرر در این سیاست‌های اصلاح قیمت انرژی مصرف‌کننده پرمصرف آن است نه خانوار متوسط.

ریسک‌ها و پاسخ

ریسک تورمی: پرداخت نقدی گسترده، در شرایط عرضه محدود، می‌تواند تورمزا باشد. پاسخ: پرداخت باید از **بازده صندوق** باشد نه از خلق پول، و اندازه آن با ظرفیت عرضه تنظیم شود.

ریسک وابستگی: اینکه پرداخت شهروندی به انتظار دائمی تبدیل شود و انگیزه کار را کاهش دهد. پاسخ: شواهد تجربی از برنامه‌های مشابه، اثر منفی معناداری بر مشارکت در بازار کار نشان نداده‌اند؛ اما اندازه پرداخت باید مکمل درآمد باشد، نه جانشین آن.

ریسک دستکاری سیاسی: اینکه دولت‌ها پیش از انتخابات پرداخت را افزایش دهند. پاسخ: فرمول پرداخت باید قانونی، خودکار و غیرقابل تغییر در سال انتخابات باشد.

درس منفی از تجربه جهانی: کشورهایی که صندوق ثروت ملی ساختند اما قاعده برداشت سخت نگذاشتند، در نخستین بحران بودجه‌ای صندوق را خالی کردند. **قاعده، مهم‌تر از صندوق است.**

فصل ۴۰ — بخش خصوصی، رقابت و کارآفرینی

پرسش: موتور رشد کیست و چه چیزی امروز مانع آن است؟

تشخیص دقیق، پیش‌نیاز هر سیاستی است: اقتصاد ایران سه بخش دارد، نه دو. بخش دولتی، بخش خصوصی واقعی، و بخش شبه‌دولتی (اصطلاحاً خصولتی) — نهادها و شرکت‌هایی که ظاهر خصوصی دارند اما به رانت، معافیت و دسترسی سیاسی متصل‌اند. مشکل اصلی، اندازه بخش دولتی نیست؛ حضور بخش سوم است، که در بازار با بخش خصوصی واقعی رقابت می‌کند اما در قواعد با آن برابر نیست. تا زمانی که این نابرابری برجاست، هر سیاست حمایتی از بخش خصوصی، عملاً به بخش سوم می‌رسد.

اقدامات و راهکارهای اجرایی زیر برای حل این مشکل:

تعیین تکلیف بخش شبه‌دولتی. شناسایی و انتشار عمومی فهرست این نهادها؛ حذف همه معافیت‌های مالیاتی، ارزی و گمرکی؛ الزام به حسابرسی و انتشار صورت‌های مالی؛ و واگذاری تدریجی و شفاف با سازوکاری که مانع انتقال به مالکان مرتبط شود.

قانون رقابت با ضمانت اجرا. شورای رقابت مستقل با اختیار جریمه مؤثر، رسیدگی به انحصار و رفتار ضدرقابتی، و بازبینی ادغام‌های بزرگ.

حذف مجوزهای غیرضروری. بازبینی همه مجوزها با یک معیار: اگر حذف این مجوز، خطر مشخصی برای سلامت، امنیت یا محیط زیست ایجاد نمی‌کند، حذف شود. مجوزهای باقی‌مانده باید مهلت پاسخ قانونی و سکوت به‌معنای پذیرش داشته باشند.

تضمین حقوق مالکیت و اجرای قرارداد. ثبت شفاف مالکیت، دادگاه‌های تجاری تخصصی با زمان رسیدگی معین، و اجرای سریع آرا. هیچ عامل واحدی به‌اندازه ناتوانی در اجرای قرارداد، سرمایه‌گذاری را متوقف نمی‌کند.

دسترسی به تأمین مالی. بازار سرمایه شفاف، سازوکارهای تأمین مالی خرد و متوسط، و پایان تسهیلات تکلیفی که منابع بانکی را به سمت غیربهبینه هدایت می‌کند.

زیست‌بوم نوآوری

ایران در دو دهه گذشته، زیست‌بوم استارت‌آپی نسبتاً پویایی ساخته است که حتی در شرایط تحریم رشد کرده — این خود نشانه ظرفیت است. الزامات تقویت آن: دسترسی به

درگاه‌های پرداخت و خدمات شرکت‌های بین‌المللی (که به رفع تحریم گره خورده)، قانون شفاف حمایت از مالکیت فکری، سازوکار حقوقی برای سرمایه‌گذاری خطرپذیر، و مهم‌تر از همه، توقف مسدودسازی پلتفرم‌ها که مستقیماً بازار داخلی این شرکت‌ها را از بین می‌برد.

فصل ۴۱ — صنعت، بهره‌وری و انقلاب صنعتی چهارم

پرسش: ایران در زنجیره ارزش جهانی، کجا می‌تواند بایستد؟

گزاره تحول: از صنعت مونتاژمحور، انرژی‌بر و متکی بر حمایت دائمی، به صنعت بهره‌ورمحور با مزیت واقعی.

سه اصل راهبردی

اصل یکم — انتخاب اولویت بر پایه مزیت واقعی، نه آرزو. ایران نمی‌تواند و نباید در همه حوزه‌ها صنعت داشته باشد. معیار انتخاب: مزیت نسبی واقعی (دسترسی به خوراک، موقعیت جغرافیایی، سرمایه انسانی موجود)، و سازگاری با قید آب و انرژی. حوزه‌های محتمل: پتروشیمی با تأکید بر محصولات با ارزش افزوده بالاتر، فولاد و فلزات با شرط بازنگری در مصرف آب، صنایع دارویی و تجهیزات پزشکی، صنایع غذایی فرآوری‌شده، فناوری اطلاعات و خدمات مهندسی، و صنایع مرتبط با انرژی خورشیدی.

اصل دوم — بهره‌وری به جای حمایت دائمی. هر حمایت صنعتی باید سه شرط داشته باشد: **زمان‌مند** باشد (با تاریخ پایان مشخص)، **مشروط** باشد (به دستیابی به اهداف قابل سنجش صادراتی یا بهره‌وری)، و **شفاف** باشد (اندازه و دریافت‌کننده منتشر شود). حمایت بی‌پایان، صنعت ناکارآمد تولید می‌کند و به رانت تبدیل می‌شود.

اصل سوم — صنعت ۴,۰ به عنوان جهش، نه تجمّل. خودکارسازی، نصب حسگر روی ماشین‌های صنعتی، اتخاذ تدابیر پیشگیرانه، و مدیریت هوشمند انرژی. برای صنعتی که با کمبود برق و آب روبه‌روست، بهینه‌سازی مصرف با فناوری، نه یک انتخاب لوکس بلکه شرط بقاست.

(توضیح: صنعت ۴,۰ نه یک تجمّل، بلکه یک جهش ضروری است. منظور از صنعت ۴,۰ مجموعه‌ای از فناوری‌هاست که کارخانه را از یک مجموعه ماشین جدا از هم، به یک سیستم متصل و هوشمند تبدیل می‌کند. چهار مؤلفه اصلی آن اینهاست:

خودکارسازی. ماشین‌ها بخشی از کارهایی را که امروز به دست انسان انجام می‌شود، خودشان انجام می‌دهند. نتیجه‌اش دقت بیشتر، ضایعات کمتر و تولید یکدست‌تر است.

اینترنت اشیای صنعتی. روی دستگاه‌ها حسگر نصب می‌شود و این حسگرها لحظه به لحظه گزارش می‌دهند که هر دستگاه در چه وضعی است، چقدر برق می‌کشد و چقدر تولید می‌کند. مدیر کارخانه دیگر بر اساس حدس تصمیم نمی‌گیرد، بر اساس عدد تصمیم می‌گیرد.

نگهداری پیش‌بین. روش قدیمی این است که دستگاه خراب شود و بعد تعمیر شود. در روش پیش‌بین، حسگرها نشانه‌های اولیه خرابی را — مثل لرزش یا گرمای غیرعادی — تشخیص می‌دهند و پیش از توقف خط تولید هشدار می‌دهند. یعنی تعمیر برنامه‌ریزی شده جای توقف ناگهانی و پرهزینه را می‌گیرد.

مدیریت هوشمند انرژی. سیستم مشخص می‌کند برق و آب کجا هدر می‌رود و مصرف را در ساعات کم‌باری تنظیم می‌کند. چیزی که اندازه‌گیری نشود، مدیریت هم نمی‌شود.

و اینجا نکته اصلی روشن می‌شود. در صنعتی که با کمبود برق و آب روبه‌روست، این فناوری‌ها یک انتخاب لوکس نیستند؛ شرط بقا هستند. وقتی منابع محدود است، دو راه بیشتر وجود ندارد: یا تولید را کم کنید، یا با همان مقدار برق و آب، بیشتر تولید کنید. راه دوم فقط با فناوری ممکن است. کارخانه‌ای که مصرفش را بهینه نکند، در نوبت خاموشی و قطعی آب زودتر از بقیه از خط خارج می‌شود.)

در اینجا لازم است اشاره شود، نکته‌ای که در سیاست صنعتی ایران معمولاً نادیده گرفته می‌شود: بخش بزرگی از «مزیت صنعتی» ایران در واقع مزیت نبوده، بلکه یارانه پنهان انرژی بوده است. صنعتی که با انرژی زیر قیمت جهانی سودآور است و با قیمت واقعی زیان‌ده، مزیت ندارد. اصلاح قیمت انرژی، بخش مهمی از صنعت کشور را بازتعریف خواهد کرد؛ این واقعیت باید از پیش پذیرفته و مدیریت شود، نه انکار.

فصل ۴۲ — اقتصاد دانش‌بنیان و نظام ملی نوآوری

پرسش: چگونه علم به ثروت تبدیل می‌شود؟

ایران، در شمار مقالات علمی و تعداد دانش‌آموختگان فنی، جایگاه قابل توجهی دارد؛ اما در تبدیل این ظرفیت به محصول، شرکت و صادرات، بسیار عقب است. این شکاف، مسئله اصلی این فصل است و علت آن، نه کمبود دانش بلکه **گسست حلقه‌های زنجیره** است.

اجزای نظام ملی نوآوری

حلقه یکم — پژوهش مسئله‌محور. تخصیص بودجه پژوهشی بر پایه مسائل ملی اولویت‌دار (آب، انرژی، سلامت، امنیت غذایی) به‌جای معیارهای صرفاً انتشاراتی. سازوکار: صندوق‌های پژوهشی رقابتی با داوری تخصصی و انتشار عمومی نتایج.

حلقه دوم — انتقال فناوری. دفاتر انتقال فناوری در دانشگاه‌ها، قواعد شفاف مالکیت فکری برای پژوهش‌های دولتی، و امکان مشارکت پژوهشگر در سود تجاری‌سازی.

حلقه سوم — تأمین مالی نوآوری. صندوق‌های سرمایه‌گذاری خطرپذیر با مشارکت دولت و بخش خصوصی، ضمانت‌نامه برای وام‌های نوآورانه، و معافیت مالیاتی هزینه پژوهش و توسعه شرکت‌ها.

حلقه چهارم — بازار. بزرگ‌ترین حلقه غایب. نیازهای دولتی می‌توانند نخستین مشتری محصول نوآورانه باشند؛ سهمیه‌ای از خرید دولتی برای محصولات دانش‌بنیان، مؤثرترین سیاست حمایتی است.

حلقه پنجم — سرمایه انسانی. بازنگری در آموزش مهندسی و علوم پایه، برنامه‌های تبادل با دانشگاه‌های معتبر، و از همه مهم‌تر، برنامه بازگشت نخبگان که در فصل ۵۴ آمده است.

فصل ۴۳ — بازگشت به اقتصاد جهانی و دیپلماسی اقتصادی

همان‌طور که در فصل ۶ آمد، این فصل در وضعیت کنونی از یک فصل توسعه‌ای به یک فصل بقا ارتقا یافته است. اقلام حیاتی — دارو، تجهیزات پزشکی، قطعات یدکی صنعتی، برخی اقلام غذایی — به دسترسی به بازار جهانی گره خورده‌اند.

انجام اقدامات به ترتیب اولویت

اولویت یک — کریدور بشردوستانه. پیش از هر چیز و مستقل از هر مذاکره سیاسی: تضمین عبور دارو، غذا و تجهیزات درمانی. این موضوع باید از سایر پرونده‌ها تفکیک شود.

اولویت دو — عادی‌سازی مالی. بازگشت به نظام پرداخت بین‌المللی، رفع محدودیت‌های بانکی، و دسترسی به منابع ارزی مسدود شده. پیش‌شرط فنی این کار، انطباق با استانداردهای بین‌المللی مبارزه با پول‌شویی و تأمین مالی تروریسم است (عضویت در FATF است) — که خود یک اصلاح داخلی مفید است، نه فقط یک الزام خارجی.

اولویت سه — رفع تحریم و بازگشایی مسیرهای تجاری. فرایندی که به حل پرونده‌های سیاسی و امنیتی گره خورده و در بخش هشتم به آن پرداخته شده است.

اولویت چهار — پیوستن به نظام تجارت جهانی. عضویت در سازمان تجارت جهانی، فراتر از دسترسی به بازار، یک لنگر اصلاحات نهادی است: الزام به شفافیت، قاعده‌مندی و عدم تبعیض.

اولویت پنج — جذب سرمایه خارجی. قانون سرمایه‌گذاری با تضمین حقوق مالکیت، امکان انتقال سود، حل اختلاف در مرجع بی‌طرف، و ثبات قواعد. سرمایه خارجی به تشویق پاسخ نمی‌دهد؛ به قابل پیش‌بینی بودن پاسخ می‌دهد.

اولویت شش — دیپلماسی اقتصادی. بازتعریف مأموریت سفارت‌ها با محوریت تجارت و سرمایه‌گذاری؛ رساله‌های تجاری در بازارهای هدف؛ و بهره‌گیری سازمان‌یافته از شبکه ایرانیان جهان به‌عنوان پل تجاری. تغییر در چینش نیروهای دیپلماتیک ایران در سفارتخانه‌های با ترکیب 60 درصد کارشناسان اقتصادی، انرژی، مهندسی الکترونیک در ارتقای همکاری‌های اقتصادی ایران با جهان بسیار مهم است که مناسب است انجام شود.

فصل ۴۴ — کار، اشتغال و نظام تأمین اجتماعی نو

این فصل، به لایه‌ای می‌پردازد که در بحث‌های اقتصادی کلان معمولاً گم می‌شود: بازار کار و آنچه در زندگی روزمره مردم رخ می‌دهد.

تشخیص: نرخ بالای بیکاری جوانان و دانش‌آموختگان؛ غیررسمی بودن بخش بزرگی از اشتغال و در نتیجه محرومیت از بیمه و حمایت؛ قراردادهای موقت و ناامنی شغلی گسترده؛ و شکاف جدی مشارکت زنان در بازار کار که یکی از بزرگ‌ترین ظرفیت‌های استفاده‌نشده اقتصاد ایران است.

چهار محور

محور یکم — رسمی‌سازی اشتغال. کاهش هزینه رسمی شدن (سهم بیمه کارفرما برای مشاغل خرد، سادگی ثبت)، و پیوند دسترسی به خدمات با ثبت رسمی. اشتغال غیررسمی، هم کارگر را بی‌حمایت می‌گذارد و هم پایه مالیاتی و بیمه‌ای را می‌فرساید.

محور دوم — انعطاف با امنیت. الگویی که در چند کشور اروپایی آزموده شده: انعطاف در استخدام و اخراج برای کارفرما، در برابر حمایت قوی از فرد بیکار — بیمه بیکاری مؤثر، خدمات کاریابی فعال، و بازآموزی. نکته کلیدی: حمایت باید از فرد باشد نه از شغل. تضمین شغل مادام‌العمر، بازار کار را منجمد و ورود جوانان را ناممکن می‌کند.

محور سوم — بازنگری در نظام آموزش فنی و حرفه‌ای. شکاف میان مهارت آموخته‌شده و مهارت مورد نیاز بازار، یکی از دلایل اصلی بیکاری دانش‌آموختگان است. راهکار: مشارکت واقعی بنگاه‌ها در طراحی برنامه آموزشی، نظام کارآموزی دوگانه، و سازوکار به‌روزرسانی مستمر.

محور چهارم — مشارکت اقتصادی زنان. این محور، بیش از یک مسئله عدالت، یک فرصت اقتصادی درجه یک است. الزامات: حذف محدودیت‌های قانونی اشتغال، خدمات مراقبت از کودک با قیمت مناسب، مرخصی والدین برای هر دو والد، و رفع تبعیض دستمزد. برآوردهای بین‌المللی نشان می‌دهد افزایش مشارکت زنان در بازار کار ایران، یکی از بزرگ‌ترین منابع رشد بالقوه کشور است.

نظام تأمین اجتماعی

نظام کنونی، با کسری ساختاری صندوق‌ها روبه‌روست که در فصل ۵۶ به تفصیل بررسی شده است. اصول بازطراحی: تفکیک صریح میان بیمه (که بر پایه مشارکت است) و حمایت (که بر پایه نیاز است و از بودجه عمومی تأمین می‌شود)؛ یکپارچه‌سازی صندوق‌های پراکنده؛ استقلال مدیریت صندوق‌ها از دولت با هیئت امنای سه‌جانبه؛ و شفافیت کامل ترازنامه و سرمایه‌گذاری‌ها.

بخش ششم — سرزمین: آب، انرژی، اقلیم و حمل و نقل

این بخش، به امکانات حیاتی کشور می‌پردازد. تفاوت آن با بخش‌های دیگر در این است که موضوع آن، انتخاب نیست بلکه امکان است. یک نظام سیاسی را می‌توان تغییر داد؛ یک سیاست اقتصادی را می‌توان اصلاح کرد؛ اما آبی که در سفره‌های آبی نیست را نمی‌توان توزیع کرد و اگر این منابع بدلیل وضعیت اقلیمی و زمین‌شناسی فرونشست کرده را نمی‌توان بازگرداند.

به همین دلیل، آب در این کتاب سه فصل جداگانه دارد و در جایگاه «قید حاکم» نشسته است. سپس انرژی، کشاورزی، اقلیم، حمل و نقل و آمایش سرزمین می‌آید — که همگی با قید آب و انرژی سنجیده می‌شوند.

فصل ۴۵ — آب به مثابه قید حاکم بر توسعه

گزاره تحول این فصل، از همه گزاره‌های این کتاب صریح‌تر است: از آب به مثابه یک بخش اقتصادی، به آب به مثابه قید حاکم بر کل برنامه ملی.

معنای عملی این جابه‌جایی چنین است. در رویکرد متعارف، وزارت نیرو مسئول آب است و سایر دستگاه‌ها برنامه خود را می‌نویسند و از وزارت نیرو تأمین آب می‌خواهند. در رویکرد پیشنهادی، تراز آب هر حوضه، سقف مجاز فعالیت اقتصادی آن حوضه را تعیین می‌کند و هر طرح صنعتی، کشاورزی یا شهری باید نشان دهد که در آن سقف می‌گنجد. این یعنی آب از یک نهاده به یک محدودیت طراحی ارتقا می‌یابد.

تشخیص وضعیت

سه واقعیت، وضعیت را توصیف می‌کنند و هر سه باید هم‌زمان دیده شوند.

واقعیت یکم — کسری ساختاری تراز. برداشت سالانه از منابع آب تجدیدپذیر، سال‌هاست از حد پایداری فراتر رفته است. کسری، از ذخایر زیرزمینی تأمین می‌شود؛ یعنی از سرمایه، نه از درآمد. هیچ اقتصادی نمی‌تواند بی‌پایان سرمایه بخورد.

واقعیت دوم — پیامدهای برگشت‌ناپذیر. فرونشست زمین در دشت‌های مرکزی و اطراف کلان‌شهرها، شور شدن آبخوان‌ها، خشک شدن تالاب‌ها و افزایش کانون‌های گردوغبار. نکته حیاتی: فرونشست، ظرفیت ذخیره‌سازی سفره‌های آبی را برای همیشه از میان می‌برد. حتی اگر بارش فراوان بازگردد، آن سفره آبی فرونشست‌کرده آن را نمی‌پذیرد.

واقعیت سوم — الگوی مصرف نامتناسب. سهم بسیار بزرگی از آب کشور در کشاورزی مصرف می‌شود، با بهره‌وری پایین و در الگوی کشتی که با اقلیم خشک سازگار نیست. بخشی از این آب، صرف تولید محصولات می‌شود که ارزش اقتصادی آنها از ارزش آب مصرفی کمتر است.

پنج اصل حاکم

اصل یک — حساب رسی پیش از سیاست‌گذاری. هیچ سیاست آبی معتبری بدون ترازنامه دقیق حوضه‌ای ممکن نیست. اولویت نخست: تهیه ترازنامه آب برای هر حوضه با روش‌شناسی شفاف و منتشرشده.

اصل دو — تقدم آب شرب بر همه مصارف. در هر شرایط و بدون استثنا. این اصل باید قانونی و غیرقابل تفسیر باشد.

اصل سه — توقف انتقال بین حوضه‌ای جدید. طرح‌های انتقال آب، مسئله را حل نمی‌کنند؛ بلکه با انتقال ممکن است در حوضه جغرافیایی دیگر متناسب با وضعیت خاک و شرایط اقلیمی آن جغرافیا مبدأ بحران جدید شود. راهکار: توقف طرح‌های جدید و بازنگری در طرح‌های نیمه‌تمام تا اتخاذ تصمیم‌گیری‌های راهبردی..

اصل چهار — مدیریت تقاضا پیش از افزایش عرضه. هر ریالی که در کاهش تلفات و افزایش بهره‌وری هزینه شود، چند برابر هزینه تأمین منابع جدید بازده دارد.

اصل پنج — هیچ توسعه‌ای بدون سنجش آبی. هر طرح با نیاز آبی معنادار، باید مجوز آبی جداگانه بگیرد که در ترازنامه حوضه ثبت شود.

فصل ۴۶ — امنیت آب آشامیدنی: شهری و روستایی

این فصل، فوری‌ترین فصل بخش ششم است. دلیل تفکیک آن از فصل کلی آب، این است که آب شرب دیگر یک زیرمجموعه مدیریت آب نیست؛ یک مسئله امنیت ملی و ثبات اجتماعی است. کمبود آب شرب در یک کلان‌شهر، ظرف چند روز به بحران اجتماعی تبدیل می‌شود — سریع‌تر از هر بحران اقتصادی دیگری.

تشخیص چهارلایه

لایه یکم — منبع. بخشی از کلان‌شهرها به منابعی وابسته‌اند که خود در وضعیت کسری‌اند: سدهایی با ذخیره پایین، یا سفره‌های آبی با افت مستمر. وابستگی تک‌منبعی، شکنندگی تولید می‌کند.

لایه دوم — انتقال و توزیع. خسارات در شبکه توزیع در بسیاری از شهرهای ایران بسیار بالاتر از استانداردهای بین‌المللی است. این یعنی بخش قابل توجهی از آبی که با هزینه گران تأمین و تصفیه می‌شود، پیش از رسیدن به مصرف‌کننده از دست می‌رود. کاهش خسارت تا حد ممکن، ارزان‌ترین روش در کوتاه مدت است.

لایه سوم — کیفیت. شوری فزاینده در مناطق ساحلی و کویری، آلودگی میکروبی در شبکه‌های فرسوده، و نیترات ناشی از نفوذ کود و فاضلاب. کیفیت آب، مسئله بهداشت عمومی است و اثر آن در آمار بیماری‌های گوارشی و کلیوی ظاهر می‌شود.

لایه چهارم — روستاها و مناطق محروم. بخشی از جمعیت روستایی، دسترسی پایدار به آب سالم لوله‌کشی ندارد و در بخشی از سال با آبرسانی سیار تأمین می‌شود. این وضعیت، یکی از عوامل اصلی مهاجرت روستایی است و هزینه آن — به شکل حاشیه‌نشینی شهری — چند برابر هزینه تأمین آب روستایی است.

برنامه اجرایی: سه افق

افق فوری (۱۸۰ روز نخست). پایش وضعیت ذخایر همه شهرهای بالای صد هزار نفر و انتشار عمومی آن؛ تأمین اولویت‌دار برق و سوخت ایستگاه‌های پمپاژ و تصفیه‌خانه‌ها؛ آماده‌سازی طرح آبرسانی اضطراری سیار برای شهرهای در معرض خطر؛ نصب کنتور هوشمند بر چاه‌های مجاز و شناسایی چاه‌های غیرمجاز؛ و اعلام برنامه شفاف جیره‌بندی

در صورت نیاز — با تأکید بر اینکه جیره‌بندی اعلام‌شده و عادلانه، بی‌نهایت کم‌هزینه‌تر از قطع ناگهانی و بی‌اعلام است.

افق میان‌مدت (سال ۱ تا ۵). برنامه ملی کاهش تلفات شبکه با هدف کمی مشخص برای هر شرکت آب و فاضلاب و انتشار عمومی عملکرد؛ بازسازی شبکه‌های فرسوده با اولویت شهرهایی که بالاترین تلفات را دارند؛ تکمیل شبکه فاضلاب شهری — که هم‌زمان از آلودگی آبخوان جلوگیری می‌کند و هم منبع پساب قابل استفاده مجدد می‌سازد؛ استقرار سامانه تبدیل پساب به کود برای مصارف صنعتی و فضای سبز، به گونه‌ای که آب شرب صرف این مصارف نشود؛ و طرح ملی آب روستایی با هدف دسترسی پایدار همه روستاهای دارای جمعیت پایدار.

افق بلندمدت (سال ۵ به بعد). تنوع‌بخشی منابع هر کلان‌شهر تا هیچ شهری تک‌منبعی نباشد؛ نمک‌زدایی در نوار ساحلی جنوب با انرژی خورشیدی — که برای شهرهای ساحلی مقرون‌به‌صرفه است اما برای انتقال به فلات مرکزی از نظر انرژی پرهزینه و باید با احتیاط ارزیابی شود؛ و بازتعریف رابطه قیمت و مصرف.

مسئله قیمت‌گذاری

آب شرب در ایران زیر قیمت تمام‌شده عرضه می‌شود و این، هم‌زمان دو مشکل تولید می‌کند: مصرف بی‌رویه، و ناتوانی شرکت‌های آب از سرمایه‌گذاری در نگهداری از شبکه. اما اصلاح قیمت آب، به دلیل ماهیت حیاتی آن، حساس‌ترین اصلاح قیمتی است.

راه‌حل پیشنهادی، **تعرفه پله‌ای تصاعدی با پله اول رایگان یا نزدیک به رایگان** است: مقدار مشخصی آب برای هر نفر (مصرف پایه بهداشتی) با قیمت حداقلی یا رایگان عرضه شود، و پله‌های بالاتر با قیمت‌های به‌شدت تصاعدی. این طراحی، هم حق دسترسی به آب را تضمین می‌کند، هم مصرف تجملی را گران می‌کند، و هم عدالت توزیعی دارد — چون خانوارهای کم‌درآمد معمولاً مصرف کمتری دارند.

نکته‌ای برای دوره انتقالی: بحران آب شرب، محتمل‌ترین بحرانی است که یک دولت انتقالی در نخستین تابستان با آن روبه‌رو می‌شود. آمادگی برای آن — با طرح‌های از پیش نوشته‌شده در سطح هر شهر — یکی از مشخص‌ترین کارهایی است که در وضعیت پیشاگذار قابل انجام است و در فصل ۱۶ به آن اشاره شد.

فصل ۴۷ — ترازنامه آبی و حکمرانی حوضه‌محور

این فصل، به «چگونگی» مدیریت آب می‌پردازد: چه ساختاری باید تصمیم بگیرد؟ مسئله ساختاری روشن است: آب در حوضه آبریز جریان دارد، اما تصمیم در استان گرفته می‌شود. مرزهای اداری و مرزهای طبیعی بر هم منطبق نیستند و نتیجه، رقابت استان‌ها بر سر یک منبع مشترک و تصمیم‌های ناسازگار است. هر استان می‌کوشد سهم بیشتری برداشت کند و برنده این رقابت، استانی است که نفوذ سیاسی بیشتری دارد، نه استانی که کارآمدتر مصرف می‌کند.

طرح: سه لایه حکمرانی

لایه یکم — شورای ملی آب. تعیین سیاست کلان، تخصیص میان حوضه‌ها در موارد ناگزیر، و داوری اختلاف. ترکیب: نمایندگان دولت، نمایندگان حوضه‌ها، و کارشناسان مستقل.

لایه دوم — سازمان حوضه آبریز. واحد اصلی مدیریت، با مرزهای طبیعی و نه اداری. مأموریت: تهیه و انتشار ترازنامه، تخصیص میان مصارف، صدور و پایش مجوز برداشت، و اجرای برنامه بازیابی.

لایه سوم — تشکلهای آب‌بران محلی. مشارکت واقعی بهره‌برداران در تخصیص و پایش. تجربه جهانی و تجربه سنتی خود ایران — نظام‌های مدیریت قنات و مقنی‌ها — نشان می‌دهد که مدیریت محلی مشارکتی، بسیار مؤثرتر از پایش دولتی از بالاست. کشاورزی که در تعیین سهمیه مشارکت داشته، به آن پایبند می‌ماند؛ کشاورزی که سهمیه بر او تحمیل شده، آن را دور می‌زند.

حق آب و بازار محلی آب

یکی از بحث‌برانگیزترین پیشنهادها این فصل: تعریف حقوقی روشن **حق آب** به‌عنوان حق قابل انتقال، و ایجاد بازار محلی آب در سطح حوضه.

منطق: وقتی حق آب قابل فروش باشد، کشاورزی که آب را در محصول کم‌ارزش مصرف می‌کند، انگیزه پیدا می‌کند سهم خود را به مصرف پرارزش‌تر بفروشد و درآمد بهتری کسب

کند. نتیجه، انتقال آب به مصارف با بازده بالاتر، بدون اجبار و بدون از دست رفتن معیشت.

ریسک این پیشنهاد نیز جدی است: در نبود نظارت، بازار آب می‌تواند به تجمیع حق آب در دست بازیگران قوی و محرومیت خرده‌مالکان بیانجامد. بنابراین چهار قید ضروری است: سقف تجمیع حق آب؛ ممنوعیت خروج آب از حوضه؛ تضمین سهم زیست‌محیطی حوضه پیش از هر معامله؛ و پایش مستقل با کنتور هوشمند.

الگوی کشت و معیشت روستایی

تغییر الگوی کشت، فنی نیست؛ اجتماعی است. نمی‌توان از کشاورز خواست محصول کم‌آب بر بکارد اگر درآمد او کاهش یابد. بسته‌پیشنه‌ادی: پرداخت مستقیم برای صرفه‌جویی (یعنی خرید آب صرفه‌جویی‌شده از کشاورز)؛ حمایت فنی و مالی برای گذار به آبیاری کم‌مصرف با شرط پایش واقعی مصرف؛ توسعه گلخانه با بازچرخانی آب؛ و ایجاد فرصت‌های شغلی غیرکشاورزی در روستا — از گردشگری تا صنایع کوچک تبدیلی.

هشدار مهم از تجربه جهانی: افزایش راندمان آبیاری، به‌خودی‌خود مصرف را کاهش نمی‌دهد. در بسیاری موارد، کشاورز با آبیاری کارآمدتر، سطح زیر کشت را افزایش داده و مصرف کل ثابت مانده یا افزایش یافته است. راندمان بالاتر باید همراه با سقف برداشت پایش‌شده اجرا شود، وگرنه پول عمومی صرف تشدید بحران می‌شود.

فصل ۴۸ — انرژی: تثبیت کوتاه‌مدت و جهش خورشیدی

تشخیص: ایران کمبود منابع انرژی ندارد؛ **ناترازی ساختاری** دارد. سه علت: قیمت‌گذاری زیر هزینه که مصرف را تشویق و سرمایه‌گذاری را غیراقتصادی کرده؛ فرسودگی شبکه انتقال و توزیع با تلفات بالا؛ و تأخیر انباشته در سرمایه‌گذاری تولید.

افق فوری: تثبیت

سه اقدام، کوتاه‌ترین زمان تا نتیجه را دارند:

کاهش خسارت شبکه. ارزان‌ترین منبع «تولید» برق، برق است که در شبکه تلف نمی‌شود. سرمایه‌گذاری در ترانسفورماتور، خطوط و اندازه‌گیری هوشمند، بازده سریع دارد. **مدیریت بار صنعتی.** توافق با صنایع بزرگ برای جابه‌جایی ساعات مصرف به ساعات کم‌بار، با سازوکار تشویقی به جای قطع اجباری. قطع بی‌برنامه برق صنعت، هزینه‌ای بسیار بیشتر از صرفه‌جویی تولید می‌کند.

بهینه‌سازی مصرف در فرایند ساختمان سازی مدرن. بخش قابل توجهی از مصرف انرژی ایران در ساختمان‌های بدون عایق تلف می‌شود. برنامه عایق‌بندی با تأمین مالی از صرفه‌جویی، در بسیاری از کشورها موفق بوده است.

افق میان‌مدت: جهش خورشیدی

ایران، یکی از بالاترین سطوح تابش خورشیدی جهان را دارد و این، بزرگ‌ترین دارایی انرژی استفاده‌نشده کشور است. هزینه جهانی تجهیزات خورشیدی در دهه گذشته به شدت کاهش یافته و امروز در بسیاری از کاربردها، ارزان‌ترین منبع تولید برق است.

راهبرد پیشنهادی، تولید انرژی **خورشیدی** به عنوان اولویت است، نه فقط نیروگاه‌های بزرگ. دلایل: نصب سریع‌تر (ماه‌ها به جای سال‌ها)؛ کاهش بار شبکه انتقال؛ تولید در محل مصرف و بنابراین کاهش هزینه‌ها و امکانات مازاد (که برای تولید برق استفاده می‌شود)؛ و امکان مشارکت خانوار و بنگاه با سرمایه خرد.

الزامات: قانون شفاف خرید تضمینی برق از تولیدکننده خرد با تعرفه پایدار؛ سازوکار تأمین مالی خرد (وام تجهیزات با بازپرداخت از صرفه‌جویی)؛ استانداردسازی و صدور سریع مجوز اتصال به شبکه؛ و تولید داخلی بخشی از زنجیره تجهیزات به عنوان یک فرصت صنعتی.

نکته‌ای درباره آب: نیروگاه‌های خورشیدی فتوولتائیک، بر خلاف نیروگاه‌های حرارتی، مصرف آب ناچیزی دارند. در کشوری با قید آبی، این خود یک مزیت راهبردی است. (نیروگاه خورشیدی فتوولتائیک (PV) سامانه‌ای است که تابش خورشید را مستقیماً به انرژی الکتریکی تبدیل می‌کند. این کار با استفاده از سلول‌های فتوولتائیک انجام می‌شود).

مسئله قیمت انرژی

اصلاح قیمت انرژی، دشوارترین اصلاح اقتصادی ایران است و تجربه چند دهه نشان داده که اجرای ناگهانی آن، بحران اجتماعی تولید می‌کند. پیشنهاد این کتاب، پیوند صریح این اصلاح با سود سهام شهروندی (فصل ۳۹) است: قیمت به سمت واقعی حرکت کند و هم‌زمان، درآمد حاصل به صورت پرداخت نقدی برابر به همه شهروندان بازگردد. در این طراحی، خانوار کم‌مصرف عملاً سود می‌برد و پرمصرف هزینه می‌دهد؛ و این، معادله سیاسی اصلاح را وارونه می‌کند.

فصل ۴۹ — کشاورزی و امنیت غذایی

پرسش: چگونه با آب کمتر، غذای بیشتر و معیشت بهتر تولید کنیم؟

نخست باید یک مفهوم را بازتعریف کرد. **خودکفایی غذایی، هدف درستی نیست؛ امنیت غذایی هدف درستی است.** تفاوت بنیادی است: خودکفایی یعنی تولید داخلی همه اقلام، صرف نظر از هزینه آبی و اقتصادی. امنیت غذایی یعنی تضمین دسترسی پایدار مردم به غذای کافی و مقرون به صرفه، از هر ترکیبی از تولید داخلی، ذخیره سازی و واردات متنوع.

برای کشوری با قید آبی شدید، تولید محصولات آبربر با ارزش پایین — به نام خودکفایی — عملاً **صدور آب مجازی** است: آب کمیاب صرف تولید محصولی می شود که با هزینه ای کمتر قابل وارد کردن بود. این محاسبه باید صریح انجام و منتشر شود.

چهار محور

محور یکم — بازآرایی الگوی کشت بر پایه بهره‌وری آب. معیار: ارزش اقتصادی تولیدشده به ازای هر مترمکعب آب. حرکت به سمت محصولات کم آبربر با ارزش بالا (زعفران، پسته با مدیریت آب، گیاهان دارویی، محصولات گلخانه‌ای) و کاهش تدریجی کشت‌های آبربر کم ارزش در مناطق کم آب.

محور دوم — امنیت غذایی به معنای تنوع منابع. ذخایر راهبردی کافی برای اقلام اصلی؛ تنوع مبادی واردات تا وابستگی به یک کشور ایجاد نشود؛ و مسیرهای جایگزین حمل. در نسخه «تنگه بسته» (فصل ۶)، این محور اولویت مطلق دارد.

محور سوم — کاهش ضایعات. ضایعات محصولات کشاورزی در ایران بسیار بالاست و کاهش آن، ارزان‌ترین راه افزایش عرضه غذا و صرفه جویی آب است. سرمایه گذاری در سردخانه، بسته بندی، حمل و نقل یخچالی و صنایع تبدیلی، بازده مضاعف دارد: هم غذا و هم آب.

محور چهارم — حفاظت از خاک. فرسایش خاک، بحران خاموش ایران است و بازیابی آن به مقیاس قرن نیاز دارد. اقدامات: توقف چرای مفرط، احیای پوشش گیاهی، کشاورزی حفاظتی، و توقف تغییر کاربری اراضی کشاورزی حاصلخیز به ساخت و ساز.

فصل ۵۰ — اقلیم، هوا و تاب‌آوری زیست‌محیطی

ایران در یکی از مناطقی قرار دارد که بیشترین آسیب‌پذیری اقلیمی را نشان می‌دهد: افزایش دمای میانگین بالاتر از میانگین جهانی، کاهش و بی‌نظمی بارش، افزایش رویدادهای حاد (خشکسالی، سیل ناگهانی، موج گرما)، و گسترش کانون‌های گردوغبار.

چهار محور اقدام

محور یکم — کیفیت هوا در کلان‌شهرها. آلودگی هوا، از نظر تعداد سال‌های عمر ازدست‌رفته، یکی از بزرگ‌ترین مسائل بهداشت عمومی ایران است. بسته اقدام: استانداردسازی کیفیت سوخت، کنترل میزان تولید خودرو با پایش واقعی؛ نوسازی ناوگان فرسوده — با تأکید بر اینکه اتوبوس و کامیون فرسوده، سهمی نامتناسب در آلودگی دارند؛ توسعه حمل‌ونقل عمومی برقی (فصل ۵۱)؛ از رده خارج کردن ابزار نقلیه و صنعتی آلاینده؛ و انتشار عمومی و لحظه‌ای داده کیفیت هوا از ایستگاه‌های مستقل.

محور دوم — کانون‌های گردوغبار. بخشی از این کانون‌ها داخلی است (تالاب‌های خشک‌شده) و بخشی فرامرزی. اقدام داخلی: احیای تالاب‌ها با تخصیص حقابۀ زیست‌محیطی و تثبیت خاک. اقدام خارجی: دیپلماسی زیست‌محیطی منطقه‌ای که در فصل ۶۴ آمده است — این یکی از محدود حوزه‌هایی است که همکاری با همسایگان، منفعت متقابل روشن دارد و می‌تواند نقطه آغاز اعتمادسازی باشد.

محور سوم — تاب‌آوری در برابر رویدادهای حاد. ایران کشوری با تاریخ زلزله، سیل و خشکسالی است اما نظام مدیریت بحران آن واکنشی است نه پیشگیرانه. الزامات: تهیه نقشه‌های از مناطق پر خطر به‌روز شده و الزام‌آور در صدور پروانه ساخت؛ مقاوم‌سازی مدارس و بیمارستان‌ها به‌عنوان اولویت مطلق؛ سامانه هشدار زودهنگام؛ و ذخایر امدادی توزیع‌شده در مناطق پرخطر.

محور چهارم — تعهدات اقلیمی به‌عنوان فرصت. بازگشت ایران به همکاری‌های اقلیمی بین‌المللی، فراتر از ارزش زیست‌محیطی، دسترسی به منابع مالی اقلیمی، فناوری و بازار کربن را ممکن می‌کند. برای کشوری که به سرمایه و فناوری نیاز دارد، این مسیر یکی از کم‌هزینه‌ترین درهای بازگشت به همکاری بین‌المللی است.

فصل ۵۱ — معماری نوین حمل‌ونقل و لجستیک ملی

حمل‌ونقل، در بحث‌های توسعه ایران معمولاً به‌عنوان یک بخش زیرساختی دیده می‌شود. این فصل استدلال می‌کند که برای ایران، حمل‌ونقل هم‌زمان چهار چیز است: یک گلوگاه اقتصادی، یک مسئله زیست‌محیطی، یک مسئله ایمنی عمومی، و یک فرصت راهبردی درجه یک.

تشخیص

سهم نامتناسب جاده. بخش عمده جابه‌جایی بار در ایران با کامیون انجام می‌شود، در حالی که راه‌آهن سهم اندکی دارد. پیامد این ترکیب: مصرف سوخت چند برابر، آلودگی بیشتر، هزینه لجستیک بالاتر، و تلفات جاده‌ای که ایران را در آمارهای جهانی در جایگاه نامناسبی قرار می‌دهد.

فرسودگی ناوگان. ناوگان کامیون، اتوبوس و ریلی، عمدتاً فرسوده است. نوسازی آن، هم‌زمان مصرف سوخت، آلودگی و تلفات را کاهش می‌دهد.

ضعف حمل‌ونقل عمومی شهری. توسعه مترو در کلان‌شهرها کند بوده و شبکه اتوبوس، ناکافی و فرسوده است. نتیجه: وابستگی به خودرو شخصی، ترافیک، و آلودگی.

استفاده‌نشدن از موقعیت ترانزیتی. ایران بر تلاقی دو کریدور بزرگ قرار دارد — شمال-جنوب (از خلیج فارس به آسیای مرکزی و روسیه و اروپا) و شرق-غرب. اما سهم واقعی ایران از ترانزیت منطقه‌ای، بسیار کمتر از ظرفیت جغرافیایی آن است. علت: کمبود زیرساخت، ناکارآمدی گمرک، و بالاتر از همه، ریسک سیاسی.

برنامه: پنج محور

محور یکم — جابه‌جایی بار از جاده به ریل. هدف کمی مشخص برای سهم ریل از حمل بار در ده سال. الزامات: تکمیل خطوط اصلی و دوخطه کردن مسیرهای پرتراکم؛ برقی‌سازی مسیرهای اصلی که هم‌زمان وابستگی به سوخت را کاهش می‌دهد؛ ساخت پایانه‌های چندوجهی که انتقال بار میان ریل، جاده و بندر را ممکن می‌کنند؛ و اصلاح تعرفه به گونه‌ای که هزینه واقعی جاده (فرسایش، آلودگی، تلفات) در قیمت آن منعکس شود.

محور دوم — بندر و دریا. توسعه ظرفیت بنادر جنوبی و اتصال ریلی آنها به شبکه ملی؛ نوسازی ناوگان تجاری؛ و ارتقای بنادر شمالی برای تجارت با حوضه خزر. در نسخه «تنگه بسته»، اهمیت بنادر شمالی و مسیرهای زمینی چند برابر می‌شود.

محور سوم — حمل‌ونقل عمومی شهری. تغییر اولویت از توسعه بزرگراه شهری به توسعه حمل‌ونقل انبوه. تجربه جهانی روشن است: افزودن خط بزرگراه، ترافیک را کاهش نمی‌دهد بلکه تقاضای سفر با خودرو را افزایش می‌دهد. اولویت‌ها به ترتیب بازده: خطوط اتوبوس تندرو (بسیار سریع‌تر و ارزان‌تر از مترو)، برقی‌سازی ناوگان اتوبوس، تکمیل خطوط مترو در کلان‌شهرها، و بازگرداندن فضای شهری به عابر پیاده و دوچرخه.

محور چهارم — ایمنی جاده. تلفات جاده‌ای در ایران، از نظر مقیاس، در حد یک بحران بهداشت عمومی است و بخش بزرگی از آن قابل پیشگیری است. بسته: اصلاح نقاط پرتصادف که فهرست آنها معلوم است؛ الزام استانداردهای ایمنی خودرو در تولید داخلی؛ پایش خودکار سرعت و تخلف؛ اصلاح نظام معاینه فنی؛ و ساماندهی ساعات کار رانندگان حمل بار.

محور پنجم — کریدور و ترانزیت. این محور، هم‌زمان اقتصادی و راهبردی است. اقدامات: تکمیل حلقه‌های مفقوده ریلی در مسیرهای کریدوری؛ گمرک الکترونیک با زمان ترخیص استاندارد؛ پنجره واحد تجاری؛ توافق‌های ترانزیتی با همسایگان؛ و پیوستن به کنوانسیون‌های بین‌المللی حمل‌ونقل. اما شرط تعیین‌کننده، بیرون از این فهرست است: **ترانزیت به اعتماد وابسته است.** هیچ شرکت حمل بین‌المللی، مسیری را انتخاب نمی‌کند که ریسک سیاسی و بیمه‌ای بالایی داشته باشد. بنابراین بزرگ‌ترین سرمایه‌گذاری در ترانزیت ایران، سرمایه‌گذاری در عادی‌سازی روابط خارجی است، نه در ریل و جاده.

حمل‌ونقل و انرژی

نکته پایانی: بخش حمل‌ونقل، یکی از بزرگ‌ترین مصرف‌کنندگان سوخت در ایران است و بازطراحی آن، بخشی از حل مسئله انرژی است. برقی‌سازی حمل‌ونقل عمومی و ریلی، در کشوری با ظرفیت عظیم خورشیدی، معنای راهبردی دارد: تبدیل تابش خورشید به حرکت، به جای سوزاندن سوختی که می‌توانست صادر شود.

فصل ۵۲ — بازآرایی سرزمینی، شهر و مسکن

این فصل، به فصل غایب اسناد توسعه‌ای ایران می‌پردازد: توزیع جمعیت و فعالیت بر پهنه سرزمین.

مسئله را می‌توان چنین صورت‌بندی کرد: **توزیع جمعیت ایران با توزیع منابع آب آن هم‌خوان نیست.** بخش بزرگی از جمعیت و فعالیت اقتصادی در فلات مرکزی و مناطق کم‌آب متمرکز شده است، در حالی که منابع آب در حوضه‌های شمالی و جنوب غربی بیشتر است. این ناهم‌خوانی، حاصل تصمیم‌های چند دهه‌ای است که در آنها آب به‌عنوان قید دیده نشد.

پرسش دشوار این است: با این ناهم‌خوانی چه می‌کنیم؟ سه پاسخ متعارف وجود دارد و هر سه ناکافی‌اند. **پاسخ نخست**، انتقال آب به جمعیت است — که در فصل ۴۵ رد شد. **پاسخ دوم**، نادیده گرفتن مسئله است — که به بحران آب شرب می‌انجامد. **پاسخ سوم**، جابه‌جایی اجباری جمعیت است — که هم غیراخلاقی است و هم عملاً ناممکن.

پاسخ پیشنهادی این کتاب، **هدایت تدریجی و انگیزه‌محور رشد آینده** است. یعنی: جمعیت موجود جابه‌جا نمی‌شود، اما رشد جدید — سرمایه‌گذاری صنعتی، توسعه شهری، مشوق‌های مالیاتی، زیرساخت جدید — به سمت مناطقی هدایت می‌شود که ظرفیت آبی و اقلیمی دارند. این کار، افق چند دهه‌ای دارد اما تنها مسیر پایدار است. بعنوان مثال؛ ایجاد خط تولید اتومبیل در برخی مناطق کم جمعیت و ایجاد انگیزه‌های اشتغال و درآمد بالا برای نسل جوان که علاقمند به پیشرفت سریع در زندگی‌شان هستند و اعطای تسهیلات زندگی و اقامت ارزان برای زوجهای جوان شاغل در این مناطق از برنامه‌های خوب می‌تواند باشد.

شهر و مسکن

بازتعریف سیاست مسکن. مسئله مسکن در ایران، صرفاً کمبود واحد نیست؛ سوداگری، خانه‌های خالی و بی‌تناسبی میان درآمد و قیمت است. راهکارهای پیشنهادی: اعمال مالیات مؤثر بر خانه خالی و عایدی سرمایه ملکی (فصل ۳۸)؛ توسعه مسکن استیجاری بلندمدت که در ایران عملاً وجود ندارد؛ مسکن حمایتی با مکان‌یابی درست — نه در حاشیه‌های بدون خدمات و حمل‌ونقل که خود مسئله جدید تولید می‌کند؛ و بازآفرینی بافت‌های فرسوده به‌جای گسترش افقی شهر.

تراکم هوشمند به جای گسترش افقی. گسترش افقی شهرها، هم‌زمان زمین کشاورزی را می‌بلعد، هزینه زیرساخت را بالا می‌برد و وابستگی به خودرو را افزایش می‌دهد. جهت‌گیری درست: تراکم بالاتر در مسیرهای حمل‌ونقل عمومی، همراه با کیفیت فضای عمومی.

تاب‌آوری شهری. الزام رعایت نقشه‌های خطر زلزله و سیل در صدور پروانه؛ توقف ساخت‌وساز در حریم رودخانه و مسیل — که علت مستقیم بخش بزرگی از خسارت سیل‌های اخیر بوده است؛ و فضای سبز و آبگذر شهری متناسب با اقلیم خشک، نه چمن‌کاری پرمصرف.

بخش هفتم — انسان و جامعه

در سه بخش پیشین، به ساختار دولت، اقتصاد و سرزمین پرداخته شد. این بخش، به آن چیزی می‌پردازد که هدف نهایی همه آنهاست: انسان.

استدلال محوری این بخش، در فصل ۸ آمد و اینجا عملیاتی می‌شود: توسعه، افزایش ظرفیت جامعه برای حل مسائل خود است. این ظرفیت، در آموزش ساخته می‌شود، در سلامت حفظ می‌شود، در جامعه مدنی تمرین می‌شود، و در فرهنگ معنا پیدا می‌کند. کشوری که سرمایه انسانی خود را از دست بدهد — چه با کیفیت پایین آموزش، چه با مهاجرت، چه با محروم کردن نیمی از جمعیت از مشارکت — هیچ مقدار سرمایه فیزیکی جبران آن را نمی‌کند.

فصل ۵۳ — آموزش عمومی و انقلاب یادگیری

آموزش، بلندمدت‌ترین سرمایه‌گذاری و در عین حال بنیادی‌ترین آن است. اصلاحی که امروز در کلاس اول آغاز شود، نتیجه‌اش هجده سال بعد در بازار کار دیده می‌شود. این افق طولانی، دلیل آن است که آموزش همیشه قربانی اولویت‌های فوری می‌شود — و دقیقاً به همین دلیل باید در سند راهبردی، جایگاه محافظت‌شده داشته باشد.

تشخیص نارسایی‌ها

چهار مسئله، وضعیت آموزش عمومی ایران را توصیف می‌کنند. یکم، شکاف کیفیت: تفاوت میان مدرسه در مرکز شهر بزرگ و مدرسه در روستای مرزی، چنان است که عملاً دو نظام آموزشی متفاوت وجود دارد. دوم، محتوای ناهم‌خوان: برنامه درسی، بر حفظ کردن و آزمون متمرکز است نه بر مهارت حل مسئله، تفکر انتقادی و کار گروهی. سوم، وضعیت معلم: حقوق ناکافی، آموزش ضمن خدمت ضعیف، و پایین بودن جایگاه اجتماعی — که هم‌زمان کیفیت ورودی حرفه معلمی را کاهش می‌دهد. چهارم، بازماندگی از تحصیل که در سال‌های اخیر با فشار اقتصادی افزایش یافته است.

چهار محور اصلاح

محور یکم — معلم در مرکز. هیچ نظام آموزشی از کیفیت معلمانش فراتر نمی‌رود. این جمله، خلاصه پژوهش‌های تطبیقی چند دهه است. راهکارهای مؤثر: بازنگری اساسی در نظام جبران خدمت معلمان؛ ارتقای معیارهای گزینش و تربیت معلم؛ نظام آموزش ضمن خدمت مبتنی بر عمل کلاسی؛ و مسیر ارتقای شغلی که معلم خوب را در کلاس نگه دارد به جای آنکه او را به سمت مدیریت منتقل کند.

محور دوم — بازنویسی برنامه درسی. حرکت از حفظ به فهم. تأکید بر سواد پایه (خواندن، ریاضی)، سواد دیجیتال، سواد مالی، سواد رسانه‌ای، و مهارت‌های اجتماعی. حذف محتوای ایدئولوژیک و جایگزینی آن با آموزش شهروندی که در آن دانش‌آموز حقوق و مسئولیت‌های خود را می‌آموزد. پیشنهاد می‌شود دروس آموزشی بگونه‌ای محتوا سازی شوند که هیچ درس مرتبط با موضوعات دینی تا پایان دبیرستان تدریس نشود و دروس مرتبط با الهیات و علوم دینی آنهم بصورت اختیاری در دانشگاه‌ها (مفاهیم کلی ادیان) نظام مندی شود.

محور سوم — عدالت آموزشی. تخصیص منابع بر پایه نیاز، نه بر پایه جمعیت: مدارس در منطقه محروم باید سهم بیشتری دریافت کند نه کمتر. مشوق ویژه برای خدمت معلمان باکیفیت در مناطق محروم. تغذیه مدرسه‌ای که هم‌زمان بازمانگی از تحصیل و سوءتغذیه را کاهش می‌دهد. و آموزش دوزبانه در مناطقی که زبان مادری غیرفارسی است — که بر خلاف تصور رایج، یادگیری فارسی را تسهیل می‌کند نه دشوار.

محور چهارم — سنجش مستقل. ارزیابی ملی مستقل از یادگیری، با انتشار عمومی نتایج به تفکیک منطقه. بدون سنجش مستقل، هیچ‌کس نمی‌داند اصلاحات کار می‌کنند یا نه. مشارکت در آزمون‌های بین‌المللی سنجش یادگیری، ابزار مقایسه بیرونی فراهم می‌کند.

فصل ۵۴ — دانشگاه، پژوهش و بازگشت نخبگان

دانشگاه در ایران، دو مسئله متفاوت دارد که نباید با هم خلط شوند: مسئله کیفیت و مسئله خروج.

مسئله کیفیت

گسترش کمی آموزش عالی در دو دهه گذشته، بدون گسترش متناظر منابع و کیفیت رخ داده است. نتیجه، انبوهی از دانش‌آموخته با مدرکی که ارزش بازار کار ندارد وارد جامعه می‌شوند. اصلاحات لازم مورد نیاز است: استقلال دانشگاهی (انتخاب رئیس و هیئت علمی از درون دانشگاه، آزادی علمی، و پایان مداخله در محتوای درسی و گزینش)؛ تفکیک مأموریت (نه همه دانشگاه‌ها باید پژوهشی باشند؛ دانشگاه‌های آموزش‌محور و فنی، مأموریت متفاوت و معتبری دارند)؛ نظام اعتبارسنجی مستقل با اختیار لغو مجوز مؤسسات بی‌کیفیت؛ و پیوند با صنعت از راه پژوهش سفارشی، کارآموزی و مشارکت در طراحی برنامه درسی.

مسئله خروج و برنامه بازگشت

مهاجرت نیروی متخصص، یکی از بزرگ‌ترین انتقال‌های سرمایه از ایران است — سرمایه‌ای که کشور هزینه تربیت آن را پرداخته و کشور دیگری بازده آن را می‌برد. اما این مسئله را نباید اخلاقی کرد. کسی که مهاجرت می‌کند، پاسخ عقلانی به شرایط می‌دهد؛ راه‌حل، تغییر شرایط است نه سرزنش افراد.

پژوهش‌های تطبیقی درباره کشورهای که موفق به معکوس کردن جریان مهاجرت شده‌اند، چهار عامل را نشان می‌دهد و ترتیب آنها اهمیت دارد:

عامل یکم — آزادی و امنیت. پیش از هر مشوق مالی. متخصصی که نگران امنیت خود و خانواده‌اش باشد، با هیچ حقوقی بر نمی‌گردد. این عامل، در همه پژوهش‌ها رتبه نخست را دارد.

عامل دوم — چشم‌انداز حرفه‌ای. امکان انجام کار در سطح جهانی: دسترسی به تجهیزات، بودجه پژوهشی، همکاری بین‌المللی، و انتشار آزاد.

عامل سوم — کیفیت زندگی. آموزش فرزندان، سلامت، هوای پاک، حمل‌ونقل.

عامل چهارم — جبران مالی رقابتی. مهم، اما در رتبه چهارم. تجربه نشان می‌دهد که مشوق مالی بدون سه عامل پیشین، فقط بازگشت موقت تولید می‌کند.

بنابراین برنامه بازگشت نخبگان، در واقع برنامه‌ای جداگانه نیست؛ محصول جانبی موفقیت کل این سند اجرایی است. آنچه می‌توان به‌طور مشخص طراحی کرد: **بازگشت تدریجی و مرحله‌ای** — همکاری از راه دور، مأموریت‌های کوتاه‌مدت، کرسی‌های مشترک، و مشارکت در پروژه‌های ملی — که پل ارتباطی می‌سازد پیش از آنکه شرایط بازگشت کامل فراهم شود.

فصل ۵۵ — سلامت، رفاه و کیفیت زندگی

نظام سلامت ایران، نقاط قوت واقعی دارد که نباید در فهرست مشکلات گم شوند: شبکه بهداشت اولیه و خانه‌های بهداشت روستایی، یکی از موفق‌ترین تجربه‌های جهانی در بهداشت عمومی بوده و در کاهش مرگ‌ومیر مادران و کودکان نقش تعیین‌کننده داشته است. هر اصلاحی باید بر این دارایی بنا شود، نه اینکه آن را نادیده بگیرد.

مسائل اصلی: پرداخت از جیب بیمار که همچنان سهم بالایی دارد و خانوارها را در معرض هزینه‌های کمرشکن قرار می‌دهد؛ نابرابری جغرافیایی در دسترسی به خدمات تخصصی؛ مهاجرت کادر درمان که در سال‌های اخیر شتاب گرفته؛ کمبود دارو و تجهیزات ناشی از محدودیت‌های ارزی و تجاری؛ و تمرکز بر درمان به جای پیشگیری.

پنج محور

محور یکم — پوشش همگانی بیمه با حفاظت مالی. هر ایرانی بمحض تولد بطور اتوماتیک باید تحت پوشش بیمه دولتی باشد. هدف: هیچ خانواری به دلیل هزینه درمان به فقر نیفتد. ابزار: بسته پایه خدمات تعریف شده و تضمین شده برای همه؛ کاهش تدریجی سهم پرداخت از جیب شهروند با تعیین هدف کمی سالانه؛ و یکپارچه سازی صندوق‌های بیمه پراکنده.

محور دوم — تقویت پیشگیری و مراقبت اولیه. سیاست‌های نظام سلامت و بهداشت در ایران باید از وضعیت "درمانی" به "پیشگیری" تغییر بکند. بازگرداندن اولویت به شبکه بهداشت؛ برنامه‌های غربالگری بیماری‌های غیرواگیر؛ و مقابله با عوامل خطر اصلی — دخانیات، آلودگی هوا، کم‌ تحرکی و تغذیه ناسالم. هزینه کردن هر ریال در امر پیشگیری، چند برابر در درمان صرفه جویی می‌کند.

محور سوم — امنیت دارویی. فهرست اقلام حیاتی با ذخیره راهبردی؛ تقویت تولید داخلی داروهای پرمصرف؛ تنوع مبادی واردات؛ و در دوره گذار، کریدور بشردوستانه (فصل ۴۳). این محور در نسخه انزوا، اولویت مطلق دارد.

محور چهارم — کادر درمان. جبران خدمت رقابتی؛ شرایط کاری قابل تحمل؛ امنیت شغلی و روانی؛ و مسیر ارتقای حرفه‌ای. کمبود پرستار، در بسیاری از بیمارستان‌های ایران گلوگاه

اصلی است و راه حل آن، بیش از ساخت بیمارستان جدید، حفظ و تربیت نیروی موجود است.

محور پنجم — سلامت روان. حوزه‌ای که به طور مزمن کم توجه بوده و در سال‌های اخیر، به دلیل فشار اقتصادی، رویدادهای اجتماعی و سیاسی و سوگ جمعی، اهمیت آن افزایش یافته است. الزامات: ادغام خدمات سلامت روان در مراقبت اولیه؛ تربیت نیروی کافی در بخش سلامت روان با اعطای دستمزدهای تشویقی از سوی دولت برای کادر تحت آموزش و توزیع آنها در مراکز آموزشی تحصیلی در تمام مقاطع، نهادهای دولتی، مراکز عمومی و غیره؛ پوشش بیمه‌ای؛ ارائه خدمات مشاوره رایگان به خانواده‌های بویژه والدین در زمینه مدیریت روابط سالم در جامعه و تربیت فرزندان. و در دوره پس از گذار، برنامه ملی حمایت روانی برای بازماندگان و آسیب‌دیدگان — که بخشی از عدالت انتقالی (فصل ۲۶) نیز هست.

فصل ۵۶ — جمعیت، سالمندی و پایداری صندوق‌ها

این فصل، به یک بحران آرام و قطعی می‌پردازد: تغییر ساختار سنی جمعیت ایران. واقعیت جمعیتی، ساده و غیرقابل انکار است. نرخ باروری ایران، سال‌هاست زیر سطح جانشینی است. جمعیت جوان امروز، جمعیت سالمند فردا خواهد بود. ایران، در فاصله‌ای کوتاه‌تر از آنچه کشورهای توسعه‌یافته تجربه کردند، به جامعه‌ای سالمند تبدیل می‌شود — با این تفاوت مهم که آنها پیش از سالمند شدن، ثروتمند شدند و ایران در خطر آن است که پیش از ثروتمند شدن، سالمند شود.

سه پیامد

پیامد یکم — بحران صندوق‌های بازنشستگی. صندوق‌های بازنشستگی ایران، بر پایه نظام «پرداخت جاری» بنا شده‌اند: حق بیمه شاغلان امروز، مستمری بازنشستگان امروز را می‌پردازد. این نظام تا زمانی کار می‌کند که نسبت شاغل به بازنشسته بالا باشد. با کاهش این نسبت، صندوق‌ها به کسری می‌رسند و کسری آنها از بودجه عمومی جبران می‌شود — که یکی از منابع اصلی کسری بودجه و در نتیجه تورم است. این یعنی بحران جمعیتی، مستقیماً به بحران تورم متصل است.

پیامد دوم — فشار بر نظام سلامت. هزینه سلامت سالمند، چند برابر هزینه سلامت جوان است. سالمندی جمعیت، بدون برنامه، نظام سلامت را از پا درمی‌آورد.

پیامد سوم — کاهش نیروی کار. با کاهش سهم جمعیت در سن کار، رشد اقتصادی بدون افزایش بهره‌وری ناممکن می‌شود.

چه می‌توان کرد

سه دسته پاسخ وجود دارد و باید صادق بود درباره اینکه هر یک چه می‌تواند و چه نمی‌تواند.

دسته یکم — سیاست‌های تشویق باروری. تجربه جهانی نشان می‌دهد که سیاست‌های اجباری یا محدودکننده (محدود کردن دسترسی به خدمات تنظیم خانواده) نه تنها اثر ندارند بلکه به سلامت زنان آسیب می‌زنند. آنچه در برخی کشورها اثر محدود داشته: مرخصی والدین برای هر دو والد، خدمات مراقبت از کودک با قیمت مناسب، مسکن قابل استطاعت، و امنیت شغلی. یعنی سیاست جمعیتی مؤثر، در واقع سیاست رفاهی و

اقتصادی است. اما باید صادق بود: حتی موفق‌ترین این سیاست‌ها، تغییر بزرگی در روند ایجاد نکرده‌اند.

دسته دوم — افزایش نرخ مشارکت. این مؤثرترین اهرم در دسترس ایران است. نرخ مشارکت اقتصادی زنان در ایران، بسیار پایین‌تر از ظرفیت است؛ افزایش آن، به‌تنهایی می‌تواند بخش بزرگی از کاهش نیروی کار را جبران کند. همچنین، اشتغال سالمندان سالم که مایل به ادامه کارند.

دسته سوم — اصلاح پارامتریک صندوق‌ها. ناگزیر و دشوار: افزایش تدریجی سن بازنشستگی متناسب با افزایش امید به زندگی؛ اصلاح فرمول محاسبه مستمری؛ یکپارچه‌سازی صندوق‌های پراکنده با شرایط بسیار متفاوت. این اصلاحات، سیاسی و ناخوشایندند اما به تعویق انداختن آنها فقط هزینه را افزایش می‌دهد. اصل حاکم: اصلاح باید تدریجی، اعلام‌شده از پیش، و با حفظ حقوق مکتسبه بازنشستگان فعلی باشد.

فصل ۵۷ — زنان، جوانان و خانواده

این فصل، هم‌زمان یک مسئله عدالت و یک مسئله اقتصادی درجه‌یک است. اگر تنها یک عدد بخواهیم از این فصل نگه داریم، این است: شکاف مشارکت اقتصادی زنان در ایران، یکی از بزرگ‌ترین منابع رشد استفاده‌نشده کشور است. کشوری که نیمی از سرمایه انسانی تحصیل کرده خود را از چرخه اقتصاد کنار می‌گذارد، نمی‌تواند از رقبای خود جلو بزند.

زنان

برابری حقوقی. بازنگری در قوانینی که میان زن و مرد تفاوت حقوقی قائل‌اند، در حوزه‌های خانواده، ارث، شهادت، تابعیت و اشتغال. اصل راهنما: هیچ تفاوت حقوقی بر پایه جنسیت، قابل پذیرش نیست و هرگونه توجیه در تداوم برتری حقوقی مرد نسبت به زن، تبعیض است.

آزادی انتخاب. حق زنان بر بدن، پوشش و سبک زندگی خود. این موضوع، فراتر از یک مطالبه فرهنگی، به کرامت انسانی — تنها اصل مطلق این کتاب (فصل ۱۱) — گره خورده است.

مشارکت اقتصادی. رفع محدودیت‌های قانونی اشتغال؛ خدمات مراقبت از کودک؛ رفع تبعیض دستمزد با الزام شفافیت حقوق؛ دسترسی برابر به تأمین مالی برای کارآفرینان زن؛ و مقابله جدی با آزار در محیط کار با سازوکار شکایت مؤثر و برخورد قاطع ضابطین اجرایی دولتی.

مشارکت سیاسی. حضور در همه سطوح تصمیم‌گیری. در دوره انتقالی، تضمین سهم نمایندگی زنان در ساختارهای انتقالی و مجلس مؤسسان، نه یک امتیاز بلکه شرط مشروعیت است.

مقابله با خشونت. قانون جامع منع خشونت خانگی با سازوکار حمایت فوری از سوی دولت، تأمین اماکن و پناهگاه‌های امن برای مراقبت سالم از قربانیان با امکانات رفاهی استاندارد، و پیگرد مؤثر.

جوانان

نسل جوان ایران، بزرگ‌ترین سرمایه و بزرگ‌ترین منبع نارضایتی است. سه مطالبه محوری این نسل، در همه پیمایش‌ها تکرار می‌شود: کار (فرصت شغلی متناسب با تحصیلات)، آزادی (سبک زندگی، بیان، ارتباط با جهان)، و افق (احساس اینکه آینده‌ای در این کشور دارند).

پاسخ‌های سیاستی: برنامه اشتغال جوانان با تمرکز بر مهارت مورد نیاز واقعی بازار؛ حمایت از کارآفرینی جوان با تأمین مالی و ساده‌سازی مقررات؛ دسترسی به مسکن استیجاری قابل استطاعت؛ فضاهای فرهنگی، ورزشی و اجتماعی آزاد؛ و مشارکت واقعی در تصمیم‌گیری، از شورای دانش‌آموزی تا شوراهای شهر.

خانواده

سیاست خانواده در این کتاب، بر یک اصل استوار است: حمایت از خانواده، نه تحمیل شکل خاصی از آن. آنچه خانواده‌ها امروز نیاز دارند، نه توصیه اخلاقی بلکه امکانات است: جمهوری اسلامی فقط وظیفه فرزندآوری از سوی خانواده را به رسمت می‌شناسد و امر تعلیم و تربیت اولاد را در عمل از والدین و حتی آموزش و پرورش سلب کرده و به بنیادهای فرهنگی رانت خوار محول کرده است. بنابراین، موضوع تربیت فرزندان باید در یک سیاست روشن و شفاف ابتدا به خانواده‌ها برگردد و نظام آموزش و پرورش بعنوان مکمل فرهنگ سازی صحیح تربیت فرزندان جامعه عمل کند. در کنار آن، اقداماتی چون: تهیه مسکن قابل استطاعت، مراقبت از کودک، مرخصی والدین، درآمد کافی، و خدمات حمایتی برای خانوارهای آسیب‌پذیر — از جمله خانوارهای تک‌سرپرست که بخش بزرگی از آنها سرپرست زن دارند، باید در اولویت سیاست‌گذاریها قرار گیرد.

فصل ۵۸ — فرهنگ، میراث و قدرت نرم

فرهنگ، در سیاست‌گذاری ایران معمولاً یا به‌عنوان ابزار تبلیغ دیده شده یا به‌عنوان حوزه‌ای فرعی و لوکس. این فصل، هر دو نگاه را رد می‌کند.

سه گزاره

گزاره یکم — فرهنگ، حوزه دولت نیست؛ حوزه جامعه است. نقش دولت، حمایت و تأمین زیرساخت است، نه تولید محتوا و تعیین محتوای مجاز. سازوکار پیشنهادی: صندوق‌های حمایت از هنر با داوری حرفه‌ای و مستقل از دولت — الگویی که در بسیاری از کشورها آزموده شده است.

گزاره دوم — سانسور، هم‌زمان غیراخلاقی و بی‌اثر است. غیراخلاقی، چون آزادی بیان را نقض می‌کند؛ بی‌اثر، چون در عصر دیجیتال، فقط تولید داخلی را ضعیف می‌کند بدون آنکه دسترسی را متوقف کند. نتیجه عملی سانسور در ایران، انتقال بازار محتوای فارسی به خارج از کشور و تضعیف صنعت فرهنگی داخلی بوده است. لغو سانسور، علاوه بر ارزش آزادی، یک سیاست صنعتی است.

گزاره سوم — میراث فرهنگی، دارایی اقتصادی است. ایران یکی از غنی‌ترین میراث‌های فرهنگی و تاریخی جهان را دارد و سهم آن از گردشگری جهانی، کسری ناچیز از ظرفیتش است. علت اصلی، نه کمبود جاذبه بلکه ریسک سیاسی، دشواری سفر، و ضعف زیرساخت است.

محورهای اقدام

حفاظت از میراث. بسیاری از آثار تاریخی ایران در معرض تخریب‌اند — بر اثر بی‌توجهی، فرونشست زمین، ساخت‌وساز غیرمجاز و کمبود بودجه مرمت. اولویت: فهرست‌برداری و ارزیابی وضعیت؛ مرمت اضطراری آثار در معرض خطر؛ و حفاظت قانونی مؤثر در برابر تغییر کاربری.

گردشگری به‌عنوان صنعت. الزامات: تسهیل روادید؛ زیرساخت اقامتی و حمل‌ونقل؛ آموزش نیروی خدماتی؛ استانداردسازی؛ و بالاتر از همه، عادی‌سازی روابط خارجی و رفع هشدارهای سفر — که تنها با تغییر سیاست خارجی ممکن است (فصل ۶۳).

قدرت نرم. ادبیات، سینما، موسیقی، معماری و آشپزی ایرانی، دارایی‌هایی هستند که در جهان شناخته‌شده و محبوب‌اند. حمایت از حضور بین‌المللی این حوزه‌ها — از راه ترجمه، جشنواره، و مبادله فرهنگی — کم‌هزینه‌ترین سرمایه‌گذاری در تصویر ملی است.

تنوع فرهنگی. حمایت از زبان‌ها، موسیقی، صنایع دستی و جشن‌های محلی همه اقوام، به‌عنوان بخشی از میراث ملی مشترک. پیشنهاد می‌شود یک برنامه مدون برای بازشناسی تاریخ کهن تمام مناطق ایران و حتی روستاهای ایران بصورت بانک اطلاعات دیجیتال که برای سایر ملل قابل دسترسی باشد تهیه و ضمن معرفی تاریخ کهن مناطق مختلف ایران و جاذبه‌های فرهنگی، تاریخی و حتی علمی این مناطق، بر ضرورت سرمایه‌گذاری دولت جهت تأمین امکانات برای جذب توریست‌های خارجی و درآمد زایی به نفع مردم آن منطقه اقدام کند. این سیاست در راستای معرفی تمام مناطق زیبای ایران به لحاظ تنوع فرهنگ‌ها، گویش‌ها، آداب و رسوم محلی جذابیت ایجاد کند. این بخش به فصل ۱۰ و به مسئله انسجام ملی در دوره گذار مستقیماً مرتبط است.

فصل ۵۹ — جامعه مدنی، رسانه آزاد و سرمایه اجتماعی

آخرین فصل این بخش، به زیرساخت نامرئی دموکراسی می‌پردازد: شبکه‌ای از نهادهای غیردولتی و غیرتجاری که میان فرد و دولت می‌ایستند.

اهمیت این لایه، در دوره گذار دوچندان است. تجربه جهانی نشان می‌دهد که کشورهایی که با جامعه مدنی قوی وارد گذار شده‌اند، هم گذار کم‌هزینه‌تری داشته‌اند و هم دموکراسی پایدارتری ساخته‌اند. علت روشن است: جامعه مدنی، هم‌زمان سه کار می‌کند — نظارت بر قدرت، ارائه خدمات در خلأ دولتی، و تربیت شهروندانی که مهارت کار جمعی دارند.

چهار محور

محور یکم — آزادی تشکل. ثبت انجمن و سازمان مردم‌نهاد باید اعلامی باشد نه اجازه‌ای: ثبت با اعلام مشخصات، و رد آن فقط با حکم دادگاه. امروز، فرایند مجوز، خود مهم‌ترین ابزار کنترل جامعه مدنی است.

محور دوم — تأمین مالی شفاف و مجاز. سازمان‌های مدنی باید بتوانند به‌طور قانونی کمک مالی داخلی و بین‌المللی دریافت کنند، مشروط به شفافیت کامل منابع. قوانینی که دریافت کمک خارجی را جرم‌انگاری می‌کنند، در عمل جامعه مدنی را خفه می‌کنند.

محور سوم — رسانه آزاد و پایدار. آزادی مطبوعات، شرط لازم است اما کافی نیست؛ رسانه باید بتواند به لحاظ اقتصادی دوام بیاورد. الزامات: لغو مجوز پیشینی برای انتشار؛ حذف جرم‌انگاری‌های مبهم مانند «نشر اکاذیب» که ابزار سرکوب خبرنگاران؛ قانون دسترسی آزاد به اطلاعات؛ حفاظت از منابع خبرنگاران؛ رسانه عمومی مستقل از دولت با هیئت امنای چندجانبه — به‌جای صداوسیما دولتی؛ و توقف مسدودسازی پلتفرم‌ها.

محور چهارم — بازسازی سرمایه اجتماعی. این محور، از همه دشوارتر است چون با بخشنامه ساخته نمی‌شود. اما شرایط آن قابل فراهم کردن است: **شفافیت** (اعتماد بر داده بنا می‌شود)، **پاسخگویی** (مقامی که پاسخ می‌دهد، اعتماد می‌سازد)، **عدالت رویه‌ای** (احساس اینکه با همه یکسان رفتار می‌شود)، و **فضاهای مشارکت** (شورای محله، بودجه‌ریزی مشارکتی، و نهادهای محلی که در آنها شهروند تجربه اثرگذاری داشته باشد).

نکته پایانی بخش هفتم: در بخش سوم گفته شد که شبکه‌های افقی همیاری، سرمایه اصلی بازسازی‌اند. این بخش نشان داد چرا. دولت‌ها می‌آیند و می‌روند؛ آنچه یک جامعه را در گذار حفظ می‌کند، توان آن برای سازمان دادن به خود است.

بخش هشتم — قدرت ملی: امنیت و سیاست خارجی

این بخش، به بازتعریف قدرت ملی می‌پردازد. گزاره محوری آن، در فصل ۸ آمد و اینجا عملیاتی می‌شود: در قرن بیست و یکم، توسعه شکل مدرن امنیت ملی است. کشوری که اقتصادش فرو می‌ریزد، جمعیت متخصصش مهاجرت می‌کند، آبش تمام می‌شود و مردمش به نظام سیاسی خود بی‌اعتمادند، حتی با پیشرفته‌ترین تسلیحات نیز ناامن است. در برابر، کشوری با اقتصاد قوی، جامعه منسجم و روابط خارجی سازنده، حتی با توان نظامی متعارف نیز امن است.

این بازتعریف، پیامدهای عملی روشنی دارد که در شش فصل این بخش دنبال می‌شوند.

فصل ۶۰ — دکترین امنیت ملی جامع

دکترین امنیتی چهار دهه گذشته ایران، بر چند فرض بنا شده بود: عمق راهبردی از راه شبکه نیروهای همسو در منطقه؛ بازدارندگی از راه توان موشکی و برنامه هسته‌ای؛ و تلقی از تنش با قدرت‌های بزرگ به عنوان وضعیت دائمی و قابل مدیریت.

ارزیابی صادقانه نتیجه این دکترین ضروری است، فارغ از داوری ارزشی. سه سنجش ساده: آیا ایران امن‌تر شده است؟ آیا رفاه مردم افزایش یافته؟ آیا موقعیت منطقه‌ای ایران تقویت شده؟ رویدادهای دو سال گذشته — جنگ، از دست رفتن بخش بزرگی از رهبری، بسته شدن مسیر تجاری حیاتی، و بازآرایی امنیتی همسایگان علیه ایران — پاسخ را روشن می‌کند. دکترینی که به این نتیجه رسیده، صرف‌نظر از نیت طراحانش، شکست خورده است.

دکترین جایگزین: امنیت جامع

اصل یکم — امنیت، چندلایه است. امنیت نظامی، تنها یکی از شش لایه است. لایه‌های دیگر: امنیت اقتصادی (توان تأمین معیشت و مقاومت در برابر شوک)، امنیت منابع (آب، غذا، انرژی)، امنیت انسانی (سلامت، آموزش، حقوق)، امنیت زیست‌محیطی، و امنیت شناختی (توان جامعه در برابر دستکاری اطلاعاتی). تخصیص منابع باید میان این شش لایه متوازن باشد، نه متمرکز بر یکی.

اصل دوم — تهدید داخلی، بزرگ‌تر از تهدید خارجی است. بزرگ‌ترین تهدیدهای امنیت ملی ایران امروز، از بیرون نمی‌آیند: بحران آب، فروپاشی اقتصادی، مهاجرت سرمایه انسانی، بحران محیط زیست و خشکسالی و گسست میان دولت و ملت. هیچ ارتشی این‌ها را حل نمی‌کند.

اصل سوم — امنیت با همسایگان، نه علیه آنها. امنیت پایدار در منطقه‌ای که همه به هم مشکوک‌اند، ممکن نیست. مسیر جایگزین، ساخت سازوکارهای اعتمادساز و منافع متقابل است.

اصل چهارم — کنترل غیرنظامی بر نیروهای مسلح. غیرقابل مذاکره. بودجه دفاعی مصوب و شفاف پارلمان، فرماندهی کل زیر نظر قدرت منتخب، و منع فعالیت اقتصادی نیروهای مسلح.

اصل پنجم — شفافیت به عنوان ابزار امنیت. بودجه پنهان و نهاد غیرپاسخگو، امنیت تولید نمی‌کند؛ فساد و ناکارآمدی تولید می‌کند. شفافیت دفاعی، هم به کارآمدی کمک می‌کند و هم به همسایگان اطمینان می‌دهد.

فصل ۶۱ — نیروهای مسلح و اصلاح ساختاری بخش امنیتی

فصل ۲۲ به مسئله بخش امنیتی در دوره گذار پرداخت. این فصل، به معماری پس از گذار می‌پردازد: ایران آینده، چه ساختار دفاعی و امنیتی باید داشته باشد؟

پاسخ روشن به این پرسش، خود ابزار گذار است. یکی از دلایل مقاومت بخش امنیتی، ابهام درباره جایگاه آینده آن است. اگر روشن باشد که در ایران آینده، نیروهای مسلح حرفه‌ای، محترم، دارای بودجه مکفی و مأموریت روشن‌اند، بخشی از این مقاومت کاهش می‌یابد.

شش رکن معماری آینده

رکن یکم — ارتش واحد ملی. وجود چند سازمان نظامی موازی با ساختار فرماندهی جداگانه، هم‌زمان پرهزینه، ناکارآمد و خطرناک است. مسیر پیشنهادی: ادغام تدریجی و برنامه‌ریزی‌شده در یک ساختار واحد با فرماندهی یکپارچه، با حفظ حقوق و جایگاه پرسنل هر دو مجموعه. این فرایند باید چندساله و با مدیریت دقیق باشد؛ ادغام شتاب‌زده، خطرناک است.

رکن دوم — کنترل غیرنظامی نهادهای. وزیر دفاع غیرنظامی؛ تصویب بودجه دفاعی در پارلمان با جزئیات؛ کمیسیون نظارت پارلمانی با دسترسی به اطلاعات طبقه‌بندی‌شده؛ و انتصاب فرماندهان ارشد با تأیید پارلمان.

رکن سوم — خروج کامل از اقتصاد. نیروهای مسلح نباید بنگاه اقتصادی داشته باشند. سازوکار: انتقال شرکت‌های اقتصادی به بخش عمومی یا خصوصی از راه فرایند شفاف؛ و در برابر، تأمین بودجه کافی و شفاف برای نیروهای مسلح. این معاوضه، منصفانه و ضروری است: نظامی که برای تأمین معاش خود ناچار به بنگاه‌داری باشد، هم فاسد می‌شود و هم غیرحرفه‌ای.

رکن چهارم — حرفه‌ای‌سازی و بازتعریف مأموریت. مأموریت روشن و مکتوب: دفاع از تمامیت ارضی و حاکمیت. نه دخالت در سیاست داخلی، نه سرکوب اعتراض شهروندان، نه عملیات فرامرزی بدون تصویب نهاد منتخب. آموزش حقوق بشر و حقوق مخاصمات مسلحانه به عنوان بخش الزامی آموزش نظامی.

رکن پنجم — بازنگری در نظام وظیفه. بحث درباره گذار به ارتش کاملاً حرفه‌ای یا حفظ نظام وظیفه اصلاح‌شده، باید بر پایه ارزیابی هزینه-فایده انجام شود، نه بر پایه سنت. اما

در هر صورت، شرایط خدمت باید انسانی، ایمن و همراه با آموزش مهارت قابل استفاده در زندگی مدنی باشد.

رکن ششم — تفکیک پلیس از ارتش. حفظ نظم داخلی، وظیفه پلیس غیرنظامی و پاسخگو به مقام مدنی است، نه وظیفه نیروی نظامی. اصلاح پلیس: آموزش مبتنی بر حقوق شهروندی، سازوکار مستقل رسیدگی به شکایت از پلیس، شفافیت در استفاده از زور، و پایان دادن به نیروهای شبه‌رسمی و لباس شخصی.

اصلاح نهادهای اطلاعاتی

نهادهای اطلاعاتی، حساس‌ترین بخش این اصلاح‌اند. اصول: **مأموریت محدود و قانونی** (امنیت ملی به معنای مضیق، نه نظارت بر مخالفان سیاسی)؛ **نظارت پارلمانی** با کمیسیون دارای دسترسی طبقه‌بندی‌شده؛ **مجوز قضایی** برای هر شنود و نظارت بر شهروندان؛ **ممنوعیت بازداشتگاه اختصاصی** و انتقال همه بازداشتگاه‌ها به سازمان زندان‌های تحت نظارت قوه قضاییه؛ و **بازرس مستقل** با اختیار رسیدگی به شکایات.

فصل ۶۲ — امنیت سایبری، فضای اطلاعاتی و امنیت زیستی

سه حوزه نوظهور که در دکترین‌های سنتی جایی ندارند اما امروز از تهدیدهای درجه‌یک‌اند. **امنیت سایبری.** زیرساخت‌های حیاتی ایران — شبکه برق، آب، بانکی، حمل‌ونقل، بیمارستان‌ها — روزبه‌روز بیشتر به سامانه‌های دیجیتال وابسته می‌شوند و در نتیجه آسیب‌پذیرتر. الزامات: مرکز ملی امنیت سایبری با مأموریت دفاعی و مستقل از نهادهای امنیتی داخلی؛ استانداردهای الزام‌آور برای اپراتورهای زیرساخت حیاتی؛ سازوکار گزارش‌دهی حوادث؛ و تربیت نیروی متخصص.

نکته حیاتی و اصولی: **امنیت سایبری نباید بهانه کنترل اینترنت شود.** این دو، مأموریت‌های متضادند و باید در نهادهای جداگانه با مأموریت‌های صریح تفکیک شوند. تجربه نشان داده که تجمیع آنها، همیشه به غلبه کارکرد کنترل بر کارکرد دفاع می‌انجامد.

فضای اطلاعاتی. جامعه‌ای که نتواند اطلاعات درست را از نادرست تشخیص دهد، در برابر دستکاری بی‌دفاع است. پاسخ درست، **سانسور نیست** — سانسور، خودش اعتماد را از بین می‌برد و بازار اطلاعات نادرست را گرم می‌کند. پاسخ درست، سه‌گانه است: سواد رسانه‌ای در آموزش عمومی؛ رسانه عمومی مستقل و معتبر که مرجع قابل اتکا باشد؛ و شفافیت دولتی که شایعه را بی‌موضوع کند.

امنیت بهداشتی و زیستی. تجربه همه‌گیری اخیر جهانی، نشان داد که تهدید زیستی می‌تواند سریع‌تر و گسترده‌تر از هر تهدید نظامی عمل کند. الزامات: شبکه پایش بیماری‌های نوپدید؛ ظرفیت آزمایشگاهی و تولید واکسن؛ ذخایر راهبردی تجهیزات؛ برنامه از پیش نوشته‌شده پاسخ به همه‌گیری؛ و همکاری بین‌المللی در تبادل داده — که در انزوا ناممکن است و این خود یکی از هزینه‌های امنیتی انزواست.

فصل ۶۳ — دکترین سیاست خارجی

پرسش: ایران در جهان چه می‌خواهد و چگونه به آن می‌رسد؟

پنج اصل

اصل یکم — منافع ملی به‌جای ایدئولوژی. معیار هر تصمیم سیاست خارجی: آیا امنیت، رفاه و جایگاه ایران را افزایش می‌دهد؟ این معیار، ساده به نظر می‌رسد اما اجرای آن مستلزم کنار گذاشتن تعهدات ایدئولوژیک پرهزینه است.

اصل دوم — عادی‌سازی به‌جای تقابل. بازگشت به روابط عادی دیپلماتیک و اقتصادی با همه کشورها، بر پایه احترام متقابل و عدم مداخله دوجانبه. این به معنای تسلیم نیست؛ به معنای انتخاب ابزار مؤثرتر برای پیگیری منافع است.

اصل سوم — توازن به‌جای وابستگی. ایران نباید به هیچ قدرت بزرگی وابسته شود. تجربه سال‌های اخیر نشان داد که وابستگی یک‌سویه به یک محور، قدرت چانه‌زنی را از بین می‌برد. سیاست درست: روابط متوازن با شرق و غرب و همسایگان، به گونه‌ای که هیچ‌یک نتواند ایران را در موقعیت اجبار قرار دهد.

اصل چهارم — دیپلماسی اقتصادی به‌عنوان محور. بازتعریف مأموریت دستگاه دیپلماسی: سفارت‌خانه‌ها، پیش از هر چیز، دفاتر توسعه تجارت و جذب سرمایه‌اند.

اصل پنجم — بازگشت به نظام بین‌المللی. پایبندی به تعهدات، عضویت فعال در نهادهای بین‌المللی، و پذیرش سازوکارهای نظارتی. برای کشوری که سال‌ها منزوی بوده، پذیرش داوطلبانه شفافیت، سریع‌ترین راه بازسازی اعتماد است.

دو پرونده تعیین‌کننده

پرونده هسته‌ای. این پرونده، بیش از هر عامل دیگری، جایگاه بین‌المللی و اقتصاد ایران را تعیین کرده است. مسیر پیشنهادی: بازگشت به چارچوب نظارتی جامع و پذیرش بالاترین سطح شفافیت و بازرسی، در برابر رفع کامل محدودیت‌ها و بازگشت به اقتصاد جهانی. استدلال: برنامه‌ای که چهار دهه هزینه اقتصادی، امنیتی و انسانی سنگین تحمیل کرده و به جنگ انجامیده، از هر منظر هزینه-فایده، معامله بدی بوده است. حق استفاده

صلح‌آمیز از فناوری هسته‌ای، در چارچوب نظارت کامل، محفوظ است و کشورهای بسیاری از آن بهره می‌برند بی‌آنکه هزینه‌ای پردازند.

پرونده نیروهای نیابتی و منطقه‌ای. پایان دادن به حمایت از گروه‌های مسلح غیردولتی در کشورهای دیگر. استدلال: این سیاست، عمق راهبردی وعده داده شده را ایجاد نکرد؛ در عوض، ایران را به تهدید منطقه‌ای تبدیل کرد، همسایگان را به ائتلاف علیه آن سوق داد، و هزینه‌ای معادل چند برنامه توسعه ملی جذب کرد. پایان این سیاست، باید تدریجی، اعلام شده و همراه با سازوکار راستی‌آزمایی باشد تا باورپذیر شود.

فصل ۶۴ — تنگه هرمز، همسایگان و امنیت منطقه‌ای

تنگه هرمز، هم‌زمان بزرگ‌ترین دارایی راهبردی و بزرگ‌ترین ابزار راهبردی ایران است. دارایی، چون موقعیت جغرافیایی ایران آن را به بازیگر ناگزیر انرژی جهانی تبدیل می‌کند. ابزار، چون همین موقعیت، ایران را در کانون توجه و نگرانی قدرت‌های جهانی قرار می‌دهد. تنگه هرمز نبض حیات اقتصادی و ژئوپلتیک ایران محسوب می‌شود و در ترسیم سیاست‌های آینده ایران باید عامل همگرایی ایران با جهان باشد نه ابزار تهدید.

بازتعریف نقش پیشنهادی: از تهدیدکننده به تضمین‌کننده. ایرانی که امنیت عبور در تنگه را تضمین کند — و این تضمین را در قالب توافق چندجانبه با همسایگان و مصرف‌کنندگان رسمی کند — از این موقعیت، اعتبار و منفعت اقتصادی به دست می‌آورد. ایرانی که تنگه را به ابزار تهدید تبدیل کند، همه جهان را در برابر خود قرار می‌دهد و در نهایت خود بیشترین زیان را می‌بیند، چون اقتصادش بیش از دیگران به همین مسیر وابسته است.

معماری امنیت منطقه‌ای

هیچ کشوری در خلیج فارس نمی‌تواند به‌تنهایی امن باشد. مسیر پیشنهادی، ساخت تدریجی یک سازوکار امنیت جمعی منطقه‌ای است، با الگوبرداری از تجربه‌های موفق سایر مناطق. این کار، در یک گام ممکن نیست؛ سه مرحله دارد.

مرحله یکم — اقدامات اعتمادساز. کم‌هزینه، فنی و کم‌ریسک: خط ارتباط مستقیم نظامی برای پیشگیری از حادثه؛ اعلام قبلی رزمایش‌ها؛ سازوکار مشترک جست‌وجو و نجات دریایی؛ و همکاری در حوزه‌هایی که منفعت متقابل روشن دارند — گردوغبار، آلودگی دریایی، و بهداشت.

مرحله دوم — گفت‌وگوی امنیتی نهادینه. مجمع منظم گفت‌وگو با حضور همه کشورهای حاشیه خلیج فارس، درباره مسائل مشخص و بدون پیش‌شرط حل اختلافات بنیادین.

مرحله سوم — سازوکار امنیت جمعی. توافق درباره عدم تعرض، حل مسالمت‌آمیز اختلافات، محدودیت‌های تسلیحاتی متقابل، و تضمین آزادی دریانوردی.

روابط با همسایگان: اولویت‌های مشخص

همسایگان خلیج فارس. بزرگ‌ترین شرکای بالقوه اقتصادی و بزرگ‌ترین منبع نگرانی امنیتی. مسیر: عادی‌سازی کامل، سرمایه‌گذاری متقابل، و توافق امنیتی.

عراق. عمیق‌ترین پیوند اقتصادی، فرهنگی و مذهبی. بازتعریف رابطه از نفوذ سیاسی به شراکت اقتصادی متوازن — که در بلندمدت هم پایدارتر است و هم برای هر دو طرف سودمندتر.

ترکیه. رقیب و شریک هم‌زمان. حوزه‌های همکاری: تجارت، ترانزیت، انرژی. حوزه‌های اختلاف: نفوذ منطقه‌ای و آب رودخانه‌های مشترک.

افغانستان و پاکستان. مسائل مشترک: آب هیرمند، مهاجرت، امنیت مرزی، قاچاق. نیازمند سازوکار دوجانبه پایدار به‌جای مدیریت بحران موقتی.

آسیای مرکزی و قفقاز. بزرگ‌ترین فرصت ترانزیتی ایران و کم‌توجه‌ترین در حوزه سیاست خارجی جمهوری اسلامی ایران. اتصال به این منطقه، برای نسخه «تنگه بسته» حیاتی است.

دیپلماسی آب. ایران با تقریباً همه همسایگان خود، رودخانه یا حوضه آبی مشترک دارد و در بیشتر موارد، توافق مؤثر و به‌روزی وجود ندارد. این حوزه، هم منبع تنش آینده است و هم فرصت همکاری. تشکیل دفتر تخصصی "دیپلماسی مدیریت آب"، یکی از پیشنهاد‌های مشخص این سند است.

فصل ۶۵ — ژئواکونومی، کریدورها و شبکه جهانی ایرانیان

آخرین فصل این بخش، به تبدیل جغرافیا به دارایی اقتصادی می‌پردازد.

موقعیت کریدوری

ایران بر تلاقی دو کریدور بزرگ جهانی قرار دارد. کریدور شمال-جنوب، اقیانوس هند و خلیج فارس را از راه ایران به آسیای مرکزی، روسیه و اروپای شمالی متصل می‌کند و مسیر آن از ایران، به مراتب کوتاه‌تر از مسیرهای دریایی جایگزین است. کریدور شرق-غرب، چین و آسیای شرقی را به ترکیه و اروپا می‌رساند.

اما همان‌طور که در فصل ۵۱ گفته شد، سهم واقعی ایران از ترانزیت منطقه‌ای بسیار کمتر از ظرفیت جغرافیایی آن است — و علت اصلی، نه کمبود ریل و جاده، بلکه ریسک است. شرکت‌های حمل و بیمه، مسیر پرریسک را انتخاب نمی‌کنند حتی اگر کوتاه‌تر باشد. این نکته، سیاست خارجی و توسعه اقتصادی را مستقیماً به هم گره می‌زند: هر ریالی که در عادی‌سازی روابط سرمایه‌گذاری شود، بازده ترانزیتی چند برابر سرمایه‌گذاری در زیرساخت دارد.

نکته دوم و هشداردهنده: مسیرهای جایگزینی که ایران را دور می‌زنند، در سال‌های اخیر در حال توسعه‌اند. هرچه تأخیر بیشتر شود، بازگشت به بازار ترانزیت دشوارتر خواهد شد، چون زیرساخت و قرارداد رقبا تثبیت می‌شود.

انرژی به عنوان ابزار ژئواکونومیک

ایران، یکی از بزرگ‌ترین ذخایر گاز جهان را دارد که عمده‌تأ بلااستفاده مانده است. گزینه‌های بهره‌برداری: صادرات از راه خط لوله به همسایگان؛ صادرات گاز مایع که نیازمند سرمایه‌گذاری و فناوری خارجی است؛ تبدیل به محصولات پتروشیمی با ارزش افزوده؛ و صادرات برق — که با ترکیب گاز و ظرفیت خورشیدی، می‌تواند ایران را به قطب تولید برق منطقه تبدیل کند. گزینه اخیر، از نظر ارزش افزوده و مصرف آب، مناسب‌ترین است.

هاب انرژی منطقه‌ای. ایران می‌تواند نقش سوپ و ترانزیت انرژی میان آسیای مرکزی، قفقاز و خلیج فارس را ایفا کند — نقشی که هم درآمد ایجاد می‌کند و هم وابستگی متقابل و در نتیجه امنیت.

شبکه جهانی ایرانیان

فصل ۱۷ به نقش دیاسپورا در دوره گذار پرداخت. اینجا، به نقش بلندمدت آن در توسعه می‌پردازیم.

تجربه‌های کشورهایی که از دیاسپورای خود بهره برده‌اند، سه کانال را نشان می‌دهد. **کانال یکم — سرمایه:** انتقال پس‌انداز و سرمایه‌گذاری مستقیم، مشروط به تضمین حقوق مالکیت و امنیت قضایی. **کانال دوم — دانش:** انتقال فناوری و شیوه‌های مدیریتی، از راه همکاری‌های حرفه‌ای که نیازمند بازگشت دائم نیست. **کانال سوم — شبکه:** ایرانیان شاغل در شرکت‌ها و دانشگاه‌های جهان، پل طبیعی تجارت و همکاری علمی‌اند.

الزامات فعال‌سازی این سه کانال: حقوق شهروندی کامل برای ایرانیان مقیم خارج، از جمله حق رأی؛ تسهیل رفت‌وآمد و سرمایه‌گذاری؛ رفع نگرانی‌های امنیتی و قضایی؛ و سازوکارهای رسمی مشارکت در پروژه‌های ملی. اما شرط اصلی، همان است که در فصل ۵۴ آمد: **اعتماد.** هیچ سازوکاری جانشین اطمینان از امنیت و ثبات قواعد نمی‌شود.

بخش نهم — نظام اجرا و دوام

هشت بخش پیشین، تشخیص، مبانی، مسیرگذار و محتوای طرح را ارائه کردند. این بخش، به پرسشی می‌پردازد که سرنوشت همه آنها را تعیین می‌کند: چگونه این طرح‌ها واقعاً اجرا می‌شوند و چگونه دستاوردها در برابر بازگشت محافظت می‌شوند؟

اهمیت این بخش را نباید دست‌کم گرفت. تاریخ توسعه، پر از اسناد راهبردی درخشانی است که هرگز اجرا نشدند. علت شکست، معمولاً نه خطای محتوایی بلکه نبود سه چیز بوده است: نهادی که مسئول اجرا باشد، پولی که اجرا را تأمین کند، و سازوکاری که پیشرفت را بسنجد و مسیر را تصحیح کند. هفت فصل این بخش، به همین سه می‌پردازند و در پایان، به مسئله دوام.

فصل ۶۶ — معماری نهادی اجرای پروژه ملی

مسئله ساده است و در همه اسناد راهبردی ایران تکرار شده: **سندی که متولی مشخص ندارد، اجرا نمی‌شود.** وقتی مسئولیت اجرای یک برنامه میان چند دستگاه پخش شود، هیچ کس مسئول نتیجه نیست و همه به دیگری ارجاع می‌دهند. با تغییر نظام سیاسی ایران باید تحول اساسی در مکانیسم تصمیم سازی کلان صورت بگیرد که وجود پنج نهاد کلیدی فعلاً در این سند توصیه می‌شود.

پنج نهاد کلیدی

نهاد یکم — شورای راهبری تحول ملی. بالاترین سطح تصمیم‌گیری، با ریاست بالاترین مقام اجرایی منتخب و عضویت وزیران کلیدی و نمایندگان نهادهای مستقل. مأموریت: تصویب اولویت‌ها، حل تعارض میان دستگاه‌ها، و پاسخگویی نهایی. جلسات منظم و مصوبات منتشرشده.

نهاد دوم — دفتر مدیریت پروژه ملی. ستون فقرات اجرا. ساختاری کوچک (چند ده نفر متخصص، نه یک سازمان بزرگ) با سه مأموریت: تبدیل فصول این سند به پروژه‌های مشخص با متولی، بودجه، زمان‌بندی و شاخص؛ پایش هفتگی پیشرفت؛ و شناسایی و رفع موانع بین‌دستگاهی. تجربه کشورهایی که چنین دفتری ساخته‌اند (از جمله در چند کشور در حال گذار) نشان می‌دهد که وجود یک واحد کوچک با اختیار پیگیری مستقیم، اثر بیشتری از افزودن یک وزارتخانه دارد.

نهاد سوم — اندیشکده ملی آینده ایران. نهاد پژوهشی مستقل که سناریوها را به‌روز می‌کند، سیاست‌ها را ارزیابی می‌کند، و به شورای راهبری مشاوره می‌دهد. باید مستقل از قوه مجریه و دارای بودجه تضمین‌شده باشد.

نهاد چهارم — نهادهای مستقل نظارتی. مرکز آمار مستقل، دفتر مستقل بودجه، دیوان محاسبات، و کمیسیون شفافیت. مشترک همه: استقلال قانونی، بودجه مصوب پارلمان، و الزام به انتشار عمومی.

نهاد پنجم — سازوکار مشارکت. شوراهای مشورتی بخشی با حضور تشکلهای صنفی، بخش خصوصی و جامعه مدنی. کارکرد: هم بهبود کیفیت سیاست، هم ایجاد پشتوانه اجتماعی برای اجرا.

سه قاعده حاکم

قاعده یک — یک پروژه، یک متولی، یک تاریخ. هر پروژه باید یک نام مسئول داشته باشد، نه یک نهاد.

قاعده دو — پایش هفتگی، گزارش ماهانه، بازنگری فصلی. ریتم منظم، مهم‌تر از جزئیات روش است.

قاعده سه — انتشار عمومی پیشرفت. ایجاد واحد اطلاعات ملی (فصل ۷۰) که در آن هر شهروند بتواند ببیند کدام پروژه در کجای مسیر است. شفافیت پیشرفت، مؤثرترین فشار بر مجریان است.

فصل ۶۷ — کارخانه سیاست‌گذاری: از پژوهش تا نتیجه

این فصل، به یک نقص ساختاری می‌پردازد که در ایران مزمن است: گسست میان پژوهش و تصمیم. پژوهش‌های فراوانی انجام می‌شود که به تصمیم نمی‌رسند، و تصمیم‌های فراوانی گرفته می‌شود که بر پژوهش استوار نیستند.

زنجیره شش مرحله‌ای

پیشنهاد این فصل، نهادینه کردن یک زنجیره استاندارد برای هر سیاست مهم:

مرحله یک — تعریف دقیق مسئله. بیشتر سیاست‌های شکست‌خورده، پاسخ درست به مسئله نادرست بوده‌اند. مسئله باید با داده تعریف شود، نه با فرض.

مرحله دو — بررسی گزینه‌ها. دست کم سه گزینه، از جمله گزینه «هیچ کاری نکردن»، با برآورد هزینه و پیامد هر یک.

مرحله سه — ارزیابی اثر پیش از تصویب. برآورد اثر مالی، اثر توزیعی (چه کسی سود و چه کسی زیان می‌بیند)، و اثر زیست‌محیطی و آبی. این ارزیابی باید توسط نهادی جز پیشنهاددهنده انجام شود.

مرحله چهار — مشورت عمومی. انتشار پیش‌نویس و دریافت نظر ذی‌نفعان، با انتشار خلاصه نظرات دریافتی و پاسخ به آنها.

مرحله پنج — اجرای آزمایشی. هرجا ممکن است، سیاست ابتدا در مقیاس محدود اجرا و ارزیابی شود. این کار، هزینه خطا را به شدت کاهش می‌دهد.

مرحله شش — ارزیابی پس از اجرا و تصحیح. با تاریخ مشخص و انتشار عمومی نتیجه، از جمله وقتی نتیجه منفی است.

فرهنگ پذیرش خطا

مرحله ششم، بدون یک تغییر فرهنگی ممکن نیست. در نظامی که اعتراف به خطا هزینه سیاسی سنگین دارد، هیچ‌کس ارزیابی صادقانه منتشر نمی‌کند و در نتیجه هیچ سیاستی اصلاح نمی‌شود. سیاست‌های شکست‌خورده، سال‌ها ادامه می‌یابند چون توقف آنها یعنی پذیرش خطا.

راه حل نهادی: تفکیک ارزیابی از قضاوت. نهاد ارزیاب باید مستقل باشد و گزارش آن، سند یادگیری تلقی شود نه کیفرخواست. و اصل ساده‌ای که باید در فرهنگ اداری جا بیفتد: توقف یک سیاست ناکارآمد، موفقیت است نه شکست.

فصل ۶۸ — توالی اصلاحات و اقتصاد سیاسی

این فصل، شاید کاربردی‌ترین فصل بخش نهم باشد. استدلال آن ساده و مهم است: ترتیب اجرای اصلاحات، به‌اندازه محتوای آنها اهمیت دارد. دو اصلاح درست، اگر به ترتیب نادرست اجرا شوند، نتیجه‌ای بدتر از عدم اجرا می‌دهند.

هفت قاعده طلایی توالی

قاعده یکم — شبکه حمایتی، پیش از اصلاح قیمت. هر اصلاح قیمتی (انرژی، آب، نان) باید پس از استقرار سازوکار جبرانی داشته باشد. نقض این قاعده، رایج‌ترین منشأ اعتراض اجتماعی در برابر اصلاحات است.

قاعده دوم — تثبیت، پیش از آزادسازی. آزادسازی بازار در شرایط تورم بالا، تنها به جهش قیمت می‌انجامد. نخست ایجاد نقطه اتکاء و تثبیت قیمت ها، سپس آزادسازی.

قاعده سوم — شفافیت مالکیت، پیش از خصوصی‌سازی. خصوصی‌سازی پیش از روشن شدن مالکیت نهایی و بستن راه انتقال به مرتبطان، به انتقال دارایی عمومی به شبکه‌های قدرت می‌انجامد. تجربه چند کشور در حال گذار، هشداردهنده است.

قاعده چهارم — نظام آماری مستقل، پیش از هدف‌گذاری کمی. بدون داده معتبر، هدف‌گذاری بی‌معناست و ارزیابی ناممکن.

قاعده پنجم — قانون حفاظت داده، پیش از سامانه متمرکز. وگرنه ابزار نظارت ساخته می‌شود، نه ابزار خدمت.

قاعده ششم — ظرفیت محلی، پیش از واگذاری اختیار. عدم تمرکز به نهاد ناتوان، فساد محلی تولید می‌کند.

قاعده هفتم — نظم و امنیت پایه، پیش از انتخابات سراسری. انتخاباتی که در شرایط ناامنی و بی‌نظمی برگزار شود، هم مشارکت پایینی دارد و هم نتیجه‌اش مورد پذیرش قرار نمی‌گیرد.

فصل 69 — حکمرانی پیش‌نگر و حق نسل‌های آینده

این فصل، به یک نقص ساختاری در همه نظام‌های سیاسی می‌پردازد: **افق کوتاه تصمیم‌گیری**. سیاست‌مداری که هر چهار سال انتخاب می‌شود، انگیزه طبیعی برای تصمیم‌هایی دارد که در همان چهار سال نتیجه می‌دهند. اما بیشتر مسائل بنیادین ایران — آب، خاک، جمعیت، صندوق‌های بازنشستگی، اقلیم — افق چند دهه‌ای دارند.

نتیجه این نامتقارنی: هزینه امروز به فردا منتقل می‌شود، و نسلی که هنوز رأی نمی‌دهد، بهای تصمیم‌های امروز را می‌پردازد. بحران آب ایران، دقیقاً محصول همین سازوکار است.

چهار سازوکار پیشنهادی

سازوکار یکم — نهاد نمایندگی نسل‌های آینده. نهادی مستقل با اختیار بررسی لوایح مهم از منظر اثر بلندمدت و انتشار نظر عمومی. الگوهای مشابه در چند کشور اجرا شده و اگرچه اختیار وتو ندارند، اثر آنها بر گفتمان سیاست‌گذاری معنادار بوده است.

سازوکار دوم — ارزیابی اجباری اثر بین‌نسلی. هر لایحه با اثر مالی یا زیست‌محیطی بلندمدت، باید گزارش اثر بر افق سی‌ساله داشته باشد.

سازوکار سوم — قواعد سخت منابع. تثبیت قاعده برداشت از صندوق ثروت ملی، تراز آبی، و سقف بدهی در قانون اساسی یا قانون با نصاب بالای اصلاح — به گونه‌ای که دولت‌ها نتوانند برای منافع کوتاه‌مدت آنها را دور بزنند.

سازوکار چهارم — آینده‌پژوهی نهادینه. به‌روزرسانی منظم سناریوها و انتشار عمومی آنها توسط اندیشکده ملی.

سخن پایانی. بزرگ‌ترین درس تاریخ معاصر ایران این است که تشخیص، مهم‌تر از نسخه است، و آمادگی، مهم‌تر از پیش‌بینی. بخش بزرگی از شکست‌های صد سال گذشته، نه از نبود آرمان بلکه از نبود طرح برخاسته است. این نوشتار، کوششی برای پرکردن همان جای خالی است: نه ادعای دانستن آینده، بلکه کوشش برای آماده بودن در برابر آن. اگر روزی فرصتی فراهم شود، پرسش این نخواهد بود که چه کسی بلندتر فریاد زده است؛ پرسش این خواهد بود که چه کسی طرح آماده دارد.

پیوست‌ها

هفت پیوست این کتاب، سه کارکرد دارند. برخی — مانند دو منشور نخست — متونی هستند که می‌توانند مستقل از این کتاب منتشر و امضا شوند. برخی — مانند نقشه راه — ابزار مدیریتی‌اند که فصل‌های این نوشتار را به یک تقویم و یک ترتیب اجرایی تبدیل می‌کنند. و برخی — مانند واژه‌نامه — ابزار پایش و زبان مشترک‌اند.

پیوست یکم — منشور ایران نو

این منشور، فشرده‌ترین بیان آنچه این کتاب برای آن نوشته شده است. متن آن عامدانه کوتاه است تا بتواند به‌تنهایی منتشر شود.

ما ایرانیان، بر پایه پیوستگی تمدنی چندهزارساله خود و با نگاه به آینده، بر این اصول توافق می‌کنیم:

یکم. ایران، خانه مشترک همه کسانی است که در آن زندگی می‌کنند. عضویت در ملت ایران، بر پایه شهروندی است، نه بر پایه تبار، زبان، باور یا جنسیت.

دوم. منبع مشروعیت هر قدرتی در ایران، رضایت آزادانه شهروندان است که تنها از راه انتخابات آزاد، رقابتی و ادواری بیان می‌شود.

سوم. کرامت انسان، خط قرمز غیرقابل عبور است. هیچ هدفی — نه امنیت، نه توسعه، نه وحدت — نقض آن را توجیه نمی‌کند.

چهارم. آزادی بیان، اجتماع، مطبوعات، باور و سبک زندگی، اصل است. محدودیت، استثنایی است که باید قانونی، ضروری، متناسب و زمان‌مند باشد.

پنجم. زنان و مردان در برابر قانون و در همه حوزه‌های زندگی عمومی، برابرند.

ششم. تنوع قومی، زبانی و فرهنگی ایران، سرمایه ملی است. حق آموزش به زبان مادری و حق توسعه متوازن مناطق، به رسمیت شناخته می‌شود.

هفتم. دولت نسبت به همه ادیان و باورها بی‌طرف است و آزادی دینداران و غیردینداران را یکسان تضمین می‌کند.

هشتم. هیچ نهاد، سازمان یا شخصی از شمول قانون مستثنی نیست. هر اختیار، متناظری از پاسخگویی دارد.

نهم. منابع طبیعی ایران — به‌ویژه آب — امانت نسل‌های آینده است. هیچ نسلی حق ندارد سرمایه طبیعی نسل بعد را مصرف کند.

دهم. ایران، همسایه‌ای امن، شریکی قابل اعتماد و عضوی مسئول در جامعه جهانی خواهد بود، و از سرزمین خود برای تهدید دیگران استفاده نخواهد کرد.

پیوست دوم — منشور حقوق شهروندی

فهرست زیر، حداقلی است که باید در قانون اساسی تصریح و در قوانین عادی با ضمانت اجرا تضمین شود. در برابر هر حق، باید مرجع رسیدگی به شکایت و شکل جبران مشخص باشد؛ حتی که این دورا نداشته باشد، اعلامیه است نه حق.

حقوق مدنی و سیاسی

- حق حیات؛ ممنوعیت مطلق شکنجه، رفتار موهن و ناپدیدسازی اجباری.
- ممنوعیت بازداشت خودسرانه؛ حق اطلاع فوری از اتهام؛ حق دسترسی به وکیل از نخستین لحظه بازداشت.
- حق دادرسی عادلانه و علنی در دادگاه مستقل و صالح؛ اصل برائت؛ حق تجدیدنظر.
- آزادی بیان، مطبوعات، تشکل، اجتماع مسالمت آمیز و اعتصاب.
- آزادی باور و عمل دینی، و آزادی نداشتن باور دینی.
- حق مشارکت سیاسی: رأی دادن، نامزد شدن و تصدی مناصب عمومی.
- حریم خصوصی: مصونیت مکاتبات، ارتباطات و داده‌های شخصی؛ ممنوعیت شنود بدون حکم قضایی موردی.
- آزادی رفت‌وآمد در داخل کشور و حق خروج و بازگشت.

حقوق اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی

- حق آموزش رایگان و باکیفیت در سطح عمومی.
- حق دسترسی به خدمات پایه سلامت.
- حق برخورداری از حداقل معیشت و شبکه حمایت اجتماعی.
- حق کار، انتخاب آزاد شغل و تشکیل اتحادیه صنفی.
- حق مالکیت و امنیت سرمایه‌گذاری.
- حق دسترسی به آب سالم آشامیدنی و هوای قابل تنفس.
- حق آموزش و کاربرد زبان مادری.

حقوق نسل جدید

- حق دسترسی به اطلاعات عمومی: هر داده دولتی، عمومی است مگر با دلیل قانونی مشخص.
- حق بر داده شخصی: حق دیدن، تصحیح و حذف داده‌های خود نزد دستگاه‌های دولتی.
- حق توضیح تصمیم با استقلال عمل و حق درخواست بازبینی انسانی.
- حق دسترسی به اینترنت آزاد؛ قطع سراسری اینترنت، ممنوع و در صورت وقوع، مستوجب مسئولیت.

پیوست سوم — نقشه راه: پنج موج تا ۱۴۲۵

این نقشه، فصل‌های کتاب را روی محور زمان می‌چیند. تاریخ‌ها نسبی‌اند و مبدأ آنها، آغاز دوره انتقالی است.

موج	بازه	مأموریت اصلی	فصل‌های مرتبط
موج صفر — بقا	روز ۱ تا ۹۰	تداوم خدمات پایه؛ جلوگیری از فروپاشی؛ حفاظت از اسناد و زیرساخت؛ تشکیل ساختار انتقالی	۲۵، ۲۴، ۲۳
موج یک — لنگر	ماه ۳ تا ۱۲	تثبیت پولی؛ ممیزی ملی؛ استقلال نظام آماري؛ تقویم سیاسی؛ آغاز عدالت انتقالی و اصلاح بخش امنیتی	۲۲، ۲۵، ۲۶، ۳۶، ۷۰
موج دو — پایه‌گذاری	ماه ۱۲ تا ۲۴	تدوین و تصویب قانون اساسی؛ انتخابات؛ نهادهای مستقل مالی و قضایی؛ برنامه اضطراری آب و برق	۲۸، ۲۹، ۳۱، ۳۷، ۴۸، ۴۶
موج سه — بازسازی	سال ۲ تا ۵	اصلاح اداری و مالیاتی؛ صندوق ثروت ملی؛ بازگشت به اقتصاد جهانی؛ اصلاح آموزش و	۳۰، ۳۸، ۳۹، ۴۳، ۵۱، ۵۳، ۵۵

موج	بازه	مأموریت اصلی	فصل‌های مرتبط
		سلامت؛ زیرساخت حمل‌ونقل	
موج چهار — جهش	سال ۵ تا ۲۰	اقتصاد دانش‌بنیان؛ گذار انرژی؛ تراز آبی پایدار؛ نقش کریدوری منطقه‌ای؛ حکمرانی پیش‌نگر	۴۲، ۴۷، ۴۸، ۶۵، ۷۱

پیوست چهارم — ماتریس توالی: هفت قاعده طلایی

ترتیب اجرا، به اندازه محتوای اصلاحات اهمیت دارد. هفت قاعده زیر، از تجربه تطبیقی گذارها استخراج شده و در فصل ۶۸ بسط یافته‌اند.

1. شبکه حمایتی، پیش از آزادسازی قیمت. حذف یارانه پنهان انرژی یا ارز، بدون پرداخت جبرانی مستقر، اعتراض تولید می‌کند و اصلاح را برمی‌گرداند.
2. انضباط مالی دولت، پیش از اصلاح بانکی. تا وقتی دولت کسری خود را از بانک‌ها تأمین می‌کند، هیچ اصلاح بانکی دوام نمی‌آورد.
3. استقلال آمار، پیش از هدف‌گذاری کمی. هدف‌گذاری بر پایه داده نامعتبر، فقط توهم دقت است.
4. قانون حفاظت داده، پیش از سامانه متمرکز. زیرساخت دیجیتالی که پیش از چارچوب حفاظتی ساخته شود، به ابزار نظارت تبدیل می‌شود.
5. شفافیت مالکیت، پیش از خصوصی‌سازی. واگذاری در نبود شفافیت مالکیت نهایی، انتقال دارایی عمومی به شبکه‌های نفوذ است، نه خصوصی‌سازی.
6. امنیت و نظم پایه، پیش از انتخابات سراسری. انتخابات در شرایط ناامنی، نتیجه‌اش را از دست می‌دهد و به بهترین سازمان‌یافته‌ها می‌رسد، نه به نماینده‌ترین‌ها.
7. مستندسازی، پیش از هر مذاکره‌ای درباره عفو. بدون سند، هیچ مذاکره‌ای درباره دامنه پاسخگویی معنا ندارد.

پیوست پنجم — دفتر ثبت ریسک ملی

الگوی زیر، قالب پیشنهادی برای سندی است که باید ماهانه به روز شود. ده ریسک درجه یک دوره گذار در فصل ۲۷ آمده است؛ جدول زیر، ریسک‌های ساختاری بلندمدت را می‌افزاید.

ریسک ساختاری	نشانه هشدار	پاسخ آماده	متولی
رسیدن آبخوان‌های کلیدی به نقطه بازگشت‌ناپذیر	نرخ فرونشست؛ افت سالانه سطح ایستابی	توقف اضطراری برداشت در حوضه‌های بحرانی؛ جایگزینی معیشت	نهاد ملی آب
ناپایداری صندوق‌های بازنشستگی	نسبت شاغل به بازنشسته؛ وابستگی به بودجه عمومی	اصلاح پارامتریک زودهنگام؛ لایه پایه همگانی	وزارت رفاه
بازگشت سلطه مالی بر بانک مرکزی	افزایش بدهی دولت به بانک مرکزی	قاعده قانونی سخت؛ گزارش‌دهی عمومی ماهانه	بانک مرکزی
خروج مستمر نیروی متخصص	آمار درخواست خروج؛ نرخ خالی ماندن مناصب فنی	برنامه بازگشت نخبگان؛ اصلاح نظام پرداخت	شورای سرمایه انسانی
بازگشت اقتدارگرایی زیر پرچم «نظم»	تعویق انتخابات؛ محدودسازی رسانه؛ گسترش اختیارات اضطراری	قفل‌های ضدبازگشت فصل ۷۲؛ نظارت مستقل	نهاد ناظر مستقل
تشدید منطقه‌ای انزوای	کاهش سهم از مسیرهای ترانزیتی؛ توسعه مسیرهای دورزننده	دیپلماسی فعال کریدوری؛ تضمین امنیت انرژی	ستاد دیپلماسی اقتصادی

پیوست ششم — داشبورد ملی شاخص‌ها

انتشار عمومی و منظم این شاخص‌ها، ابزار عملی صداقت و مدیریت انتظارات است. پیشنهاد: انتشار ماهانه برای شاخص‌های اقتصادی و خدماتی، فصلی برای بقیه.

شاخص کلیدی	حوزه
تورم ماهانه و نقطه به نقطه؛ نرخ ارز؛ رشد پایه پولی؛ کسری بودجه	ثبات اقتصادی
نسبت حداقل دستمزد به سبد معیشت؛ پوشش پرداخت حمایتی؛ نرخ فقر	معیشت
ساعات قطعی برق و آب؛ موجودی اقلام دارویی حیاتی؛ زمان انتظار خدمات دولتی	خدمات پایه
تراز حوضه‌های اصلی؛ نرخ فرونشست؛ درصد تلفات شبکه شهری	آب
ظرفیت نصب شده تجدیدپذیر؛ شدت انرژی؛ تلفات شبکه	انرژی
سهم تدارکات رقابتی؛ زمان متوسط رسیدگی قضایی؛ نرخ انتشار به موقع داده عمومی	حکمرانی
شمار زندانیان سیاسی؛ پیشرفت پرونده‌های کمیسیون حقیقت؛ شمار جبران‌های پرداخت شده	حقوق و عدالت
نرخ خروج و بازگشت متخصصان؛ پوشش تحصیلی؛ شاخص‌های پایه سلامت	سرمایه انسانی
پیمایش دوره‌ای اعتماد به نهادها؛ نرخ مشارکت انتخاباتی	اعتماد عمومی

پیوست هفتم — واژه‌نامه راهبردی

پیشاگذار. وضعیتی که در آن نظام مستقر هنوز ابزار قدرت را در اختیار دارد اما مشروعیت، توان مالی، انسجام نخبگان و ظرفیت حل مسئله را از دست داده است.

نقطه شکست. لحظه فروریختن ناگهانی یکی از پایه‌های بقای نظام و به هم خوردن توازن قدرت. غیرقابل پیش‌بینی.

دوره انتقالی. بازه سازمان‌یافته میان نقطه شکست و تحویل قدرت به نهادهای منتخب. لنگر اسمی. تعهد روشن، اعلام‌شده و باورپذیر در سیاست پولی که انتظارات تورمی را مهار می‌کند.

سلطه مالی. وضعیتی که در آن نیاز مالی دولت، سیاست پولی بانک مرکزی را تعیین می‌کند. ریشه ساختاری تورم مزمن.

زیرساخت عمومی دیجیتال. لایه‌های پایه هویت، پرداخت و تبادل داده که بستر ارائه خدمات عمومی می‌شوند.

عدم تمرکز نامتقارن. واگذاری تدریجی و مشروط اختیارات به استان‌ها بر پایه احراز ظرفیت، در چارچوب حقوقی واحد.

عدالت انتقالی. مجموعه سازوکارهای حقیقت، پاسخگویی، جبران و تضمین عدم تکرار، در گذار از دوره نقض گسترده حقوق بشر.

قفل ضد بازگشت. ترتیب نهادی یا قانونی که بازگشت به وضعیت پیشین را پرهزینه یا دشوار می‌کند.

قید حاکم. محدودیتی فیزیکی که سقف امکان‌پذیری همه برنامه‌ها را تعیین می‌کند و قابل مذاکره نیست. در این کتاب: آب.

مجلس شهروندی. مجمع مشورتی برگزیده با قرعه‌کشی طبقه‌بندی‌شده، برای تولید توصیه درباره پرسش‌های بنیادین.

ممیزی ملی. حسابرسی جامع دارایی‌ها، بدهی‌ها، تعهدات و ظرفیت‌های کشور در آغاز دوره انتقالی.

نظریه تغییر. زنجیره صریح علت و معلول که توضیح می‌دهد چرا اقدامات پیشنهادی به نتایج مورد نظر می‌انجامند.

سخن پایانی

این کتاب با یک ادعا آغاز شد و با همان ادعا پایان می‌یابد: در لحظه گذار، خلأ طراحی با بهترین گزینه پر نمی‌شود؛ با آماده‌ترین گزینه پر می‌شود.

هیچ‌کس نمی‌داند نقطه شکست کی فرا می‌رسد. ممکن است سال‌ها طول بکشد؛ ممکن است فردا باشد. اما یک چیز قطعی است: کیفیت آنچه پس از آن رخ می‌دهد، تابعی است از کاری که امروز انجام شده باشد. طرحی که نوشته شده، شبکه‌ای که ساخته شده، کادری که تربیت شده، سندی که ثبت شده، و اعتمادی که میان نیروهای پراکنده شکل گرفته باشد.

این سند، تاریخ انقضا دارد. ارقام بخش یکم ظرف ماه‌ها کهنه می‌شوند و باید بازنویسی شوند. اما معماری، منطق طراحی و اصول آن، تازمانی که مسئله پابرجاست، معتبر می‌مانند. فصل ۷۲ توضیح داد که این سند چگونه باید زنده بماند: نسخه‌بندی منظم، بازنگری دوره‌ای، آزمون فرضیات، و مالکیت جمعی به جای مالکیت فردی.

و سرانجام، یادآوری آنچه این کتاب نیست. این کتاب، نه ادعای نمایندگی دارد و نه ادعای انحصار حقیقت. مجموعه‌ای از پیشنهادهاست که برای نقد شدن نوشته شده‌اند، نه برای پذیرفته شدن. اگر خواننده‌ای با نیمی از آن مخالف باشد اما نیم دیگر را به کار گیرد، این کتاب به هدف خود رسیده است. و اگر کسی طرحی بهتر بنویسد، نویسنده نخستین کسی خواهد بود که آن را می‌پذیرد.

ریشه در تاریخ، نگاه به آینده، قدرت از مردم.