

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ





ریاست جمهوری
سازمان برنامه و بودجه کشور
سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان البرز

انتخاب مسائل اولویت دار استان البرز با رویکرد (RBM)



نحوه انتخاب موضوعات

۱

تشکیل کارگروه (RBM)
از معاونت‌های مختلف



- حضور نمایندگان معاونت‌های مختلف در کارگروه
- هم‌افزایی و ترکیب دیدگاه‌ها
- برنامه‌ریزی برای شناسایی و اولویت‌بندی مسائل

۲

احصاء ابرمسائل استان



- جمع‌آوری اطلاعات و داده‌ها
- بررسی اسناد بالادستی
- شناسایی چالش‌ها و فرصت‌های کلان استان

۳

تفکیک مسائل در سطح
استانی و ملی و انتخاب مسائل مهم



- دسته‌بندی مسائل بر اساس سطح اثرگذاری
- ارزیابی و مقایسه
- انتخاب مسائل مهم و قابل پیگیری

۴

انتخاب ۵ موضوع و برگزاری
جلسات با دستگاه‌های مرتبط
با موضوع



- تعیین ۵ موضوع منتخب
- دعوت از دستگاه‌های مرتبط
- برگزاری جلسات تخصصی
- دریافت نظرات و پیشنهادات

۵

انتخاب نهایی
۳ موضوع اولویت‌دار



- جمع‌بندی نتایج جلسات
- تحلیل و ارزیابی نهایی
- انتخاب ۳ موضوع اولویت‌دار برای اقدام و پیگیری

۱

توانمندسازی و ارتقای مهارت‌های رفتاری و پرورشی دانش‌آموزان به منظور پیشگیری از بزهکاری در کانون‌های پرخطر استان البرز



مخاطب / محل اجرا

دانش‌آموزان کانون‌های پرخطر استان البرز



هدف کلان

کاهش بزهکاری و افزایش امنیت اجتماعی دانش‌آموزان

۲

نارضایتی شهروندان فردیس از ارائه خدمات بهداشتی در پایگاه سلامت



مخاطب / محل اجرا

شهروندان فردیس - پایگاه سلامت



هدف کلان

افزایش رضایت شهروندان از خدمات بهداشتی

۳

تأمین پایدار آب صنایع مستقر در شهرک‌های صنعتی شهرستان اشتهارد



مخاطب / محل اجرا

صنایع مستقر در شهرک‌های صنعتی شهرستان اشتهارد



هدف کلان

تضمین تداوم فعالیت صنعتی در منطقه



توانمندسازی و ارتقای مهارت‌های رفتاری و پرورشی دانش آموزان به منظور پیشگیری از بزهکاری در کانون‌های پرخطر **استان البرز**



استان البرز فقیرترین استان
از نظر سرانه‌های آموزشی

ساخت نزدیک به
350 مدرسه



آیا افزایش سرانه آموزشی منجر به کاهش
افت تحصیلی و **مهارت‌آموزی** دانش آموزان
در بحران شده است؟



برنامه‌ریزی مبتنی بر نتایج (RBM)

Impact

هدف

کاهش بزهکاری و
افزایش تاب‌آوری اجتماعی
دانش‌آموزان

Outcomes

شاخص‌های نتیجه

کاهش افت تحصیلی،
افزایش مهارت آموزشی،
تقویت تاب‌آوری اجتماعی

Outputs

خروجی‌ها

توانمندسازی رفتاری و پرورشی
دانش‌آموزان، ارتقای مهارت‌های
زندگی و اجتماعی

Activities

فعالیت‌ها

برنامه‌های آموزشی، مشاوره‌ای،
کارگاه‌های مهارتی، حمایت‌های
مدرسه و خانواده

Inputs

ظرفیت‌ها و منابع

دبیران، کارشناسان، NGOها
فضای آموزشی، اعتبار و
منابع مالی

افزایش سرانه آموزشی



افزایش سرانه آموزشی



افت / بازماندگی
تحصیلی



مهارت‌آموزی دانش‌آموز/
تاب‌آوری اجتماعی



افزایش خام سرانه آموزشی (بدون تغییر ساختار انگیزشی و محتوایی)
نه افت تحصیلی را به طور معنادار مهار کرده و **نه تاب‌آوری و مهارت** را ارتقاء داده است.

شدت مسئله:

تراکم جمعیتی بالای البرز
و تأمین سرانه فضای آموزشی و پرورشی

۱

موضوع

تراکم جمعیتی بالای البرز
و تأمین سرانه فضای
آموزشی و پرورشی.



۲

چالش

شکاف ۱,۹ مترمربعی
سرانه با میانگین کشوری
(۳,۷ در برابر ۵,۶)
و محدودیت اراضی شهری.



۳

معضل

کلاس‌های بالای ۳۵ و ۴۰ نفر
در کرج و فردیس.



بیش از
۳۵ نفر
در کلاس

۴

بحران

هم‌پوشانی تراکم کالبدی
خفقاں‌آور با شیوع کدهای قرمز
(نزاع، مدرسه‌گریزی، اعتیاد، بزه)
در حاشیه شهر.



- ⚠ نزاع
- ⚠ مدرسه‌گریزی
- ⚠ اعتیاد
- ⚠ بزه

۵

فاجعه

افدام به خودکشی،
نزاع دسته‌جمعی منجر به قتل
در مدارس کانون بحران البرز
و سرریز مهارناپذیر آسیب
از مدرسه به سطح اجتماع.



۶

فروپاشی

خروج قطعی مدارس دولتی
حاشیه البرز از مدار تربیت
و جامعه‌پذیری؛
تبدیل مدرسه به شتاب‌دهنده
بازتولید حاشیه‌نشینی و جرم.



→ حاشیه‌نشینی

→ جرم

سطوح مسئله

۱

سطح ۱

«چه اتفاقی می‌افتد؟»

بروز نزاع، مدرسه‌گریزی و بزه
در مدارس کانون‌های پرخطر.

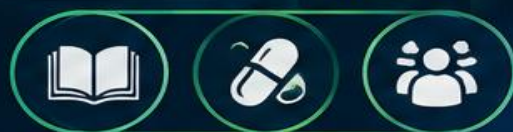


۲

سطح ۲

«مستقیم از چه مسیری؟»

افت شدید کیفیت آموزشی و پرورشی،
مصرف مواد مخدر در سطوح پایین،
دانش‌آموزی، و بازتولید فرهنگ نزاع،
مدرسه‌گریزی، بزه و....



۳

سطح ۳

«از چه ساز و کاری؟»

از چندشیفته بودن فضای آموزشی
تا عدم کنترل هیجانات دانش‌آموزی.



۴

سطح ۴

«چرا این سازوکار معیوب شده است؟»

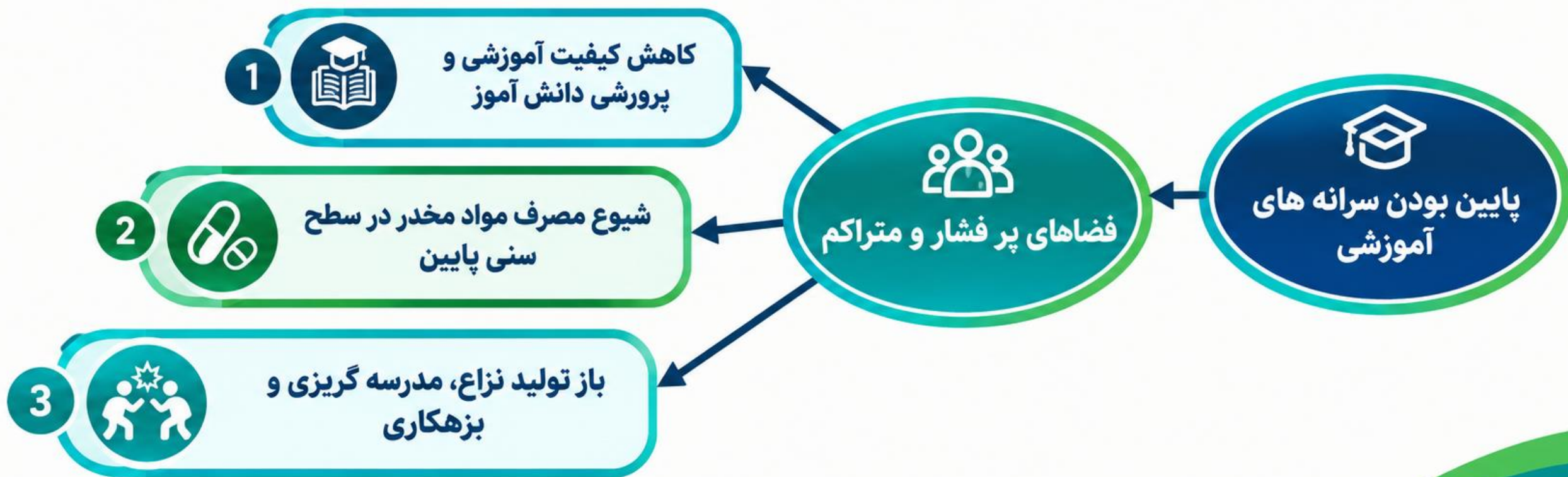
از کمبود یا نبود زیرساخت‌ها برای
فضای آموزشی، تفریحی و ورزشی.
تا نبود مشوق مالی برای بکارگیری
نیروهای متخصص.



از مدرسه تا جامعه...
مسیر را درست کنیم.

رویکرد RBM:

شکافتن مسأله و تحلیل ریشه ای آن تا آنجایی که نهادگرایی بتواند به اصلاح و تعیین قواعد اقدام کند.



تحلیل ریشه ای مسئله



چرا نزاع، مدرسه گریزی، بزه و بطور کلی آسیب های اجتماعی در فضاهای آموزشی کانون های پرخطر رخ می دهد؟

سطح
اول

سطح دوم
(پاسخ سوال اول)

1



چون کیفیت آموزشی و پرورشی دانش آموزان پایین است.

2



چون مصرف مواد مخدر در سطوح پایین دانش آموزی رایج است.

3



چون فرهنگ نزاع، مدرسه گریزی و به طور کلی بزه در کانون های پرخطر وجود دارد.

تحلیل ریشه ای مسأله



چرا کیفیت آموزشی و پرورشی دانش آموزان پایین است؟

سطح دوم



۱



بدلیل ۲ پا ۳ شیفته
بودن فضای آموزشی

۲



بدلیل کمبود نیروی
انسانی آموزشی و متخصص
در حوزه های تربیتی،
پرورشی و دینی

۳



بدلیل کمبود فضاهای
ورزشی و تفریحی سالم
دانش آموزی.

۴



بدلیل نبود تجهیزات
آموزشی و محتوای
پرورشی

سطح سوم





تحلیل ریشه‌ای مسأله

?

چرا مصرف مواد مخدر در سطوح پایین دانش‌آموزی رایج است؟

سطح دوم

۱



بدلیل عرضه و در دسترس
بودن آسان مواد مخدر

۲



بدلیل عدم دانش و آگاهی
کافی نسبت به مواد مخدر
و برخورد هیجانی دانش‌آموزان
با مسأله

۳



بدلیل مشکلات خانوادگی
دانش‌آموزان و احساس
سرخوردگی

سطح
سوم



تحلیل ریشه‌ای مسئله

برای شناخت بهتر مشکل،
به ریشه‌های آن نگاه کنیم...



سطح دوم

چرا فرهنگ نزاع، مدرسه گریزی و به‌طور کلی
بزه در **کانون‌های پرخطر** وجود دارد؟



1

سطح سوم



بدلیل تنوع اقوام
و وجود تفاوت‌های
فرهنگی

2

سطح سوم



بدلیل انتخاب
راحت‌ترین راه‌حل
برای اختلافات
و مشکلات

3

سطح سوم



بدلیل عدم کنترل
هیجانات
دانش‌آموزی

تحلیل ریشه‌ای مسئله

برای شناخت بهتر مشکل،
به ریشه‌های آن نگاه کنیم...

سطح سوم

چرا مدارس و فضای آموزشی
بصورت ۲ یا ۳ شیفته بودن فعالند؟



سطح چهارم



بدلیل کمبود زمین برای
ساخت فضای آموزشی،
تفریحی و ورزشی

سطح چهارم



به دلیل نبود زیر ساخت‌های
لازم برای ایجاد فضاهای
آموزشی

سطح چهارم



بدلیل مهاجرت پذیری شدید
استان، مخصوصاً در
کانون‌های بحرانی

تحلیل ریشه‌ای مسئله

برای شناخت بهتر مشکل،
به ریشه‌های آن نگاه کنیم...



سطح سوم

چرا در مدارس با کمبود نیروی انسانی آموزشی
و متخصص در حوزه‌های تربیتی، پرورشی و دیتی
مواجهیم؟



سطح چهارم

۱

بدلیل عدم انگیزه لازم
برای کار در کانون‌های
پرخطر



۲

بدلیل عدم فراگیری
آموزش‌های لازم برای
مدیریت بجران
(تسلط داشتن دبیر دروس پایه
مانند ریاضی بر مسائل پرورشی
و رفتاری)



برنامه‌ریزی
مسیر حل
مسئله است...

انگیزه
می‌سازد
آینده...



تحلیل ریشه‌ای مسئله

برای شناخت بهتر مشکل،
به ریشه‌های آن نگاه کنیم...

سطح سوم

چرا با کمبود فضاهای ورزشی و تفریحی
سالمان دانش‌آموزی مواجهیم؟

?

۱ سطح چهارم



بدلیل تغییر
کاربری فضاهای
آموزشی

۲ سطح چهارم



بدلیل
نبود منابع مالی

۳ سطح چهارم



بدلیل نبود زمین
مناسب برای ساخت
و تجهیز

تحلیل ریشه‌ای مسئله

سطح سوم

چرا با نبود تجهیزات آموزشی و محتواهای
پرورشی مواجهیم؟

سطح چهارم

۱



بدلیل نبود
تخصص‌های لازم برای
تولید محتوای پرورشی،
تربیتی، خانوادگی
و اخلاقی

سطح چهارم

۲



بدلیل نبود
نیروی متخصص کافی
در حوزه اخلاق، دین
و خانواده

سطح چهارم

۳



بدلیل عدم وجود
مشوق با انگیزه‌های مالی
برای به‌کارگیری نیروهای
متخصص



پایین بودن مهارت دانش آموز در مهار کردن وقایع پیرامون خود ==> پایین بودن تا، آوری اجتماعی دانش آموز (جتماعی شدن)

تحلیل ذینفعان:



ذینفع اوایه :
دانش آموز



ذینفع ثانویه :
خانواده

عوامل اجرایی :



سازمان
مدیریت و برنامه ریزی



نوسازی
مدارس



آموزش و
پوررش



بهبیستی



شهرداری ها



فراجا



تبلیغات
اسلامی



استانداری



کمیته امداد



شورای شهر



دانشگاه
فرهنگیان

گونه تاثیر گذار :



صدا و سیما



حوزه علمیه



بسیج



باشگاه های
ورزشی



مساجد



حسینییه ها



NGOها



شورای محلات

شکست‌های ۹ گانه

ابزار شناسایی موانع سیستمی و نهادی برای پایداری تعادل بخش

در تحلیل ذی‌نفعان، سند برنامه مبتنی بر ۹ شکست ساختاری به‌عنوان ابزاری برای شناسایی «موانع سیستمی و نهادی» که به‌طور همزمان تداوم تعادل‌نش را تثبیت می‌کنند» معرفی شده است. هر شکست باید با یک زیرساخت نهادی مشخص درمان شود.

ماتریس ذی‌نفعان

این ماتریس بر اساس تحلیل ذی‌نفعان و تعامل آن‌ها با ۹ شکست ساختاری طراحی شده است. در این چارچوب:

- ✓ ابتدا کلیات ماتریس ذی‌نفعان مطرح می‌شود.
- ✓ سپس ۱۱ عامل اجرایی برنامه «توانمندسازی و ارتقاء رفتاری و پرورشی دانش‌آموزان در کانون‌های بحرانی استان البرز» در قبال هر یک از ۹ شکست ساختاری به تفکیک بیان می‌گردد.
- ✓ در نهایت، وضعیت هر یک از ارکان گروه تأثیرگذار ۸ گانه در تلاقی با ۹ عامل شکست سیستماتیک، با جزئیات عملیاتی تشریح می‌شود.



هر شکست، یک درمان نهادی

شکست ساختاری

موانع سیستمی و نهادی که تعادل‌نش را تثبیت می‌کنند.



زیرساخت نهادی مشخص

برای درمان هر شکست، باید یک زیرساخت نهادی مشخص در نظر گرفته شود.



هدف نهایی

ارتقاء توانمندسازی و رفتار و پرورش دانش‌آموزان در کانون‌های بحرانی استان البرز.

تلاقی ۸ رکن گروه تأثیرگذار با ۹ شکست ساختاری

		۹ شکست ساختاری							
		ارکان گروه تأثیرگذار							
		حقوقی	اقتصادی	ترویجی	پاسخگویی	مالی	دانش	انگیزه	هماهنگی
 	دولت و حاکمیت	●	●	●	●	●	●	●	●
	بخش خصوصی	●	●	●	●	●	●	●	●
	جامعه مدنی	●	●	●	●	●	●	●	●
	رسانه‌ها	●	●	●	●	●	●	●	●
	دانشگاه و مراکز علمی	●	●	●	●	●	●	●	●
	خانواده	●	●	●	●	●	●	●	●
	سازمان‌های مردم نهاد	●	●	●	●	●	●	●	●
	نهادهای بین‌المللی	●	●	●	●	●	●	●	●

با رفع موانع سیستمی و نهادی، می‌توان تعادل‌نش را تقویت کرد و زمینه رشد و توانمندسازی دانش‌آموزان را فراهم ساخت.



ماتریس تحلیل ذی نفعان

بازیگر	تضامین قانونی (شکست حقوقی)	هزینه فایده (شکست اقتصادی)	عدم الگوی عملی (شکست ترویجی)	نبود پاسخگویی (شکست حقوقی)	عدم تخصیص منابع (شکست مالی)	نبود آموزش (شکست دانش)	نبود مشوق (شکست انگیزه)	نبود الگوهای موفق (شکست نگرش)	عدم یکپارچگی نهادی (شکست هماهنگی)
ذی نفع اولیه	عدم ضمانت حقوقی در برابر زورگیری، تهدید و خشونت همسالان	گران بودن هزینه‌های مهارت‌آموزی و کلاس‌های ورزشی و تفریحی نسبت به درآمد خانواده	نبود الگوی همسال مهارت‌مند و تاب‌آور در محله‌های بحرانی	ترس از افشای هویت و انتقام در گزارش خشونت	ناتوانی در تأمین تجهیزات ورزشی و کمک‌آموزشی	نداشتن مهارت کنترل هیجان، تاب‌آوری اجتماعی و دفاع امن	ادراک پاداش آنی رفتارهای پرخاشگرانه در برابر مهارت‌های مدنی	باور به اینکه «قدرت فیزیکی تهاجمی تنها راه بقا در محله است»	ناهمخوانی پیام‌های تربیتی مدرسه با اتمسفر واقعی محله
ذی نفع ثانویه	غیبت سازوکار الزام‌آور والدگری مؤثر در کانون‌های آسیب	اولویت معیشت فوری بر آموزش و توانمندسازی روانی فرزندان	فقدان الگوی زیسته موفق فرزندپروری در محیط‌های حاشیه‌ای	عدم پاسخگویی خانواده به ناهنجاری‌های علنی فرزند در مدرسه	بار مالی سنگین مشاوره‌های روان‌شناختی تخصصی، کلاس های ورزشی و ...	ناآگاهی از نشانه‌های اختلالات روانی، اعتیاد نوپدید و تروما	ناامیدی ناشی از چرخه فقر و فرسودگی روانی	عادی‌انگاری خشونت و تلقی نزاع به‌عنوان خصلت محیطی	گسست ارتباطی مستمر میان خانواده و مدرسه
عوامل اجرایی	خلأ پروتکل الزام‌آور مداخله فوری چنددستگاهی در موارد حاد	تمرکز بودجه بر امور جاری و کم‌توجهی به بازده سرمایه‌گذاری پیشگیرانه	فقدان پالیسی‌های موفق بین‌دستگاهی تجمیع‌شده در مدارس کانون بحران	فقدان سنجه عملکردی شفاف در مهار آسیب در ارزیابی مدیران	کمبود اعتبارات تملک‌داری برای ایمن‌سازی و شاداب‌سازی کانون‌ها	در دسترس نبودن نیروی متخصص پرورشی، مشاور و مربی دفاع شخصی	نظام ارزیابی غیرمبتنی بر کاهش معنادار بزه و نزاع	نگاه درمان‌محور به‌جای پیشگیری فعال و روانی- حرکتی	عملکرد جزیره‌ای، تداخل وظایف و عدم تبادل برخط داده‌ها
گروه تأثیرگذار	فقدان چارچوب قانونی معین برای دسترسی تشکل‌های مردمی به مدارس	بازدهی مالی پایین فعالیت عام‌المنفعه در کانون‌های کم‌برخوردار	فقر محتوای رسانه‌ای جذاب در ترویج حل تعارض بدون پرخاش	نبود سازوکار پاسخگویی محلی در قبال امنیت روانی محله	اتکای صرف به اعتبارات قطره‌چکانی و ناپایدار خیریه‌ای	کمبود دانش علمی مواجهه با نوجوانان دارای تروما و خشم نهفته	انگیزه پایین مربیان زیده برای حضور در مناطق حاشیه‌ای و پر تنش	کلیشه‌سازی منفی نوجوانان حاشیه‌نشین در تولیدات فرهنگی	فقدان میز مشترک اقدام محلی میان مسجد، مدرسه، پایگاه و کلاکتری

ماتریس تحلیل ذی نفعان: ۹ عامل شکست به تفکیک برای عوامل اجرایی

عوامل اجرایی	تضامین قانونی (شکست حقوقی)	هزینه فایده (شکست اقتصادی)	عدم الگوی عملی (شکست ترویجی)	نبود پاسخگویی (شکست حقوقی)	عدم تخصیص منابع (شکست مالی)	نبود آموزش (شکست دانش)	نبود مشوق (شکست انگیزه)	نبود الگوهای موفق (شکست نگرش)	عدم یکپارچگی نهادی (شکست هماهنگی)
سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان	نبود الزام حقوقی در مصوبات برنامه‌ای برای ردیف اعتباری مستقل «پیشگیری و مهارت‌آموزی دانش‌آموزان کانون بحران»	اولویت هزینه‌کرد جاری به جای بازده بلندمدت سرمایه‌گذاری پیشگیرانه؛ نبود تحلیل هزینه-فایده مداخلات زود هنگام	عدم ترویج الگوهای موفق بودجه‌ریزی پیشگیرانه میان دستگاه‌ها	گزارش‌دهی اعتباری بدون سنجش نتیجه Output Outcome به جای	تأخیر و تجمیع‌نشدن اعتبارات تملک دارایی برای ایمن‌سازی مدارس دونوبته کانون بحران	فقر دانش مهارت‌سنجی (شاخص‌سازی تاب‌آوری ذهنی و مهارت حرکتی) در نظام برنامه‌ریزی	نبود سازوکار تشویقی (پاداش اعتباری) برای دستگاه‌های کاهنده آمار نزاع و آسیب	نگاه درمان‌محور و ترمیمی به آسیب به جای سرمایه‌گذاری در پیشگیری فعال	عدم انسجام بودجه‌ای میان دستگاه‌های عضو کارگروه آسیب‌های اجتماعی استان

ماتریس تحلیل ذی نفعان: ۹ عامل شکست به تفکیک برای عوامل اجرایی

عوامل اجرایی	تضامین قانونی (شکست حقوقی)	هزینه فایده (شکست اقتصادی)	عدم الگوی عملی (شکست ترویجی)	نبود پاسخگویی (شکست حقوقی)	عدم تخصیص منابع (شکست مالی)	نبود آموزش (شکست دانش)	نبود مشوق (شکست انگیزه)	نبود الگوهای موفق (شکست نگرش)	عدم یکپارچگی نهادی (شکست هماهنگی)
سازمان نوسازی و توسعه مدارس	فقدان ضمانت اجرایی برای رعایت استانداردهای ایمنی و فضاهای حمایتی در مدارس کانون بحران	توجیه اقتصادی ناکافی بازسازی مدارس حاشیه‌نشین نسبت به تمرکز منابع در نواحی مرکزی	نبود الگوی منتشرشده از «مدرسه امن نمونه» بازسازی‌شده در کانون بحران	نبود سامانه نظارت شفاف بر وضعیت ایمنی و تعمیرات مدارس معین	کمبود اعتبارات تخصیصی و دیرکرد واگذاری پروژه‌ها به پیمانکاران	نداشتن دانش طراحی فضاهای چندمنظوره ورزشی- حیاتی (زون تعاملی، حذف نقاط کور)	نبود انگیزه‌ساز برای پیمانکاران و معینان مناطق کم‌برخوردار	تلقی مدرسه به‌عنوان «سرپناه آموزشی» صرف، نه بستر توانمندسازی روانی- حرکتی	فقدان هماهنگی با آموزش و پرورش در اولویت‌بندی مدارس هدف برنامه

ماتریس تحلیل ذی نفعان: ۹ عامل شکست به تفکیک برای عوامل اجرایی

عوامل اجرایی	تضامین قانونی (شکست حقوقی)	هزینه فایده (شکست اقتصادی)	عدم الگوی عملی (شکست ترویجی)	نبود پاسخگویی (شکست حقوقی)	عدم تخصیص منابع (شکست مالی)	نبود آموزش (شکست دانش)	نبود مشوق (شکست انگیزه)	نبود الگوهای موفق (شکست نگرش)	عدم یکپارچگی نهادی (شکست هماهنگی)
آموزش و پرورش استان	خلأ آیین‌نامه الزام‌آور مداخله فوری در موارد نزاع، زورگیری و تهدید همسالان	هزینه سنگین شیفت‌های دوتوبته و فشار آن بر کیفیت مهارت‌آموزی؛ نبود تحلیل بهره‌وری	فقدان پایلوت‌های موفق بین‌دستگاهی در مدارس کانون بحران برای الگوپردازی	نبود سنجه عملکردی شفاف برای مدیران مدارس در مهار آسیب و ترویج مهارت	تمرکز اعتبارات بر امور جاری و کمبود بودجه کارگاه‌های مهارت ذهنی و دفاع شخصی	کمبود مشاوران تربیتی و مربیان مجاز دفاع شخصی و مهارت‌های روانی- حرکتی	نظام ارزیابی معلمان و مدیران مبتنی بر میانگین نمرات، نه کاهش بزه و رشد مهارت	نگاه انتظامی (اخراج و ثبت پرونده) به رفتار پرخاشگرانه به‌جای رویکرد پیشگیرانه-توانمندساز	عملکرد جزیره‌ای واحدهای پرورشی، مشاوره و سلامت و نبود تبادل برخط داده با بهزیستی و فراجا

ماتریس تحلیل ذی نفعان: ۹ عامل شکست به تفکیک برای عوامل اجرایی

عوامل اجرایی	تضامین قانونی (شکست حقوقی)	هزینه فایده (شکست اقتصادی)	عدم الگوی عملی (شکست ترویجی)	نبود پاسخگویی (شکست حقوقی)	عدم تخصیص منابع (شکست مالی)	نبود آموزش (شکست دانش)	نبود مشوق (شکست انگیزه)	نبود الگوهای موفق (شکست نگرش)	عدم یکپارچگی نهادی (شکست هماهنگی)
بهریستی استان	نبود تفاهم‌نامه الزام‌آور با آموزش و پرورش برای غربالگری و مداخله ترومایی دانش‌آموزان	توجیه اقتصادی کم مداخلات پیشگیرانه روانی- اجتماعی در نظام تخصیص فعلی	فقدان انتشار الگوهای موفق مداخله خانواده‌محور در محلات حاشیه‌ای	فرآیند پیچیده و کند پاسخگویی به ارجاع‌های مدارس و خانواده‌ها	اتکا به اعتبارات قطره‌چکانی اورژانس اجتماعی؛ نبود ردیف پایدار پیشگیری اولیه	کمبود نیروی متخصص روان‌شناس و مددکار آشنا با تروما و اعتیاد نوپدید در مناطق هدف	نظام بازرسی تنبیهی به‌جای مشوق مثبت برای مددکاران مناطق پرتنش	غلبه رویکرد کمکی-درمانی بر رویکرد توانمندسازی و ساختن ظرفیت روانی توجوان	تداخل وظایف با کمیته امداد و آموزش و پرورش و نبود سامانه یکپارچه رصد و هشدار

ماتریس تحلیل ذی نفعان: ۹ عامل شکست به تفکیک برای عوامل اجرایی

عوامل اجرایی	تضامین قانونی (شکست حقوقی)	هزینه فایده (شکست اقتصادی)	عدم الگوی عملی (شکست ترویجی)	نبود پاسخگویی (شکست حقوقی)	عدم تخصیص منابع (شکست مالی)	نبود آموزش (شکست دانش)	نبود مشوق (شکست انگیزه)	نبود الگوهای موفق (شکست نگرش)	عدم یکپارچگی نهادی (شکست هماهنگی)
شهرداری‌ها	فقدان مبنای حقوقی الزام‌آور برای ایفای نقش آموزشی-اجتماعی شهرداری در مدارس	اولویت پروژه‌های عمرانی ملموس بر سرمایه‌گذاری نامشهود در فضاهای روانی-اجتماعی	نبود الگوی عملی از «محله امن و شاداب» در کانون‌های بحرانی البرز	نبود سازوکار پاسخگویی محلی در قبال امنیت روانی و ایمنی محدوده مدارس	تخصیص اندک اعتبار به بازطراحی فضاهای کور و سالن‌های چندمنظوره مجاور مدارس	فقر دانش طراحی محیطی پیشگیرانه از جرم در واحدهای فنی شهرداری	نبود مشوق داخلی برای مدیریت‌های مناطق کم‌برخوردار و پرتخلف	نگاه به حاشیه‌تشینان به‌عنوان «بحران شهری» به‌جای سرمایه انسانی قابل احیا	نبود میز مشترک با آموزش و پرورش، فراجا و شورای شهر برای قرق حریم مدارس

ماتریس تحلیل ذی نفعان: ۹ عامل شکست به تفکیک برای عوامل اجرایی

عوامل اجرایی	تضامین قانونی (شکست حقوقی)	هزینه فایده (شکست اقتصادی)	عدم الگوی عملی (شکست ترویجی)	نبود پاسخگویی (شکست حقوقی)	عدم تخصیص منابع (شکست مالی)	نبود آموزش (شکست دانشی)	نبود مشوق (شکست انگیزه)	نبود الگوهای موفق (شکست نگرش)	عدم یکپارچگی نهادی (شکست هماهنگی)
فراجا (فرماندهی انتظامی استان)	خلأ پروتکل الزام آور و تضمین شده برای حفاظت از دانش آموز گزارش دهنده و قرق حریم مدارس	صرفه اقتصادی کم گشت گذاری پیشگیرانه پیرامون مدارس نسبت به اولویت های انتظامی فعلی	فقدان الگوی عملی پلیس محله محور حامی دانش آموز در کانون های بحران	گزارش دهی غیرشفاف آمار نزاع و چاقوکشی پیرامون مدارس؛ پاسخگویی کند به مدارس	کمبود اعتبار تجهیز پایگاه ها و کلاستری های محله محور	کمبود آموزش افسران در برخورد با نوجوانان دارای خشم تهفته و تروما	نظام ارزیابی مبتنی بر تعداد بازداشت، نه کاهش بزه (تنبیه محور، نه پیشگیرانه)	کلیشه سازی نوجوانان حاشیه نشین به عنوان «مظلون» به جای «قربانی» و قابل توانمندسازی	نبود داده جریان برخط کلاستری- مدرسه-بهریستی و بازرسی موازی با نهادهای دیگر

ماتریس تحلیل ذی نفعان: ۹ عامل شکست به تفکیک برای عوامل اجرایی

عوامل اجرایی	تضامین قانونی (شکست حقوقی)	هزینه فایده (شکست اقتصادی)	عدم الگوی عملی (شکست ترویجی)	نبود پاسخگویی (شکست حقوقی)	عدم تخصیص منابع (شکست مالی)	نبود آموزش (شکست دانش)	نبود مشوق (شکست انگیزه)	نبود الگوهای موفق (شکست نگرش)	عدم یکپارچگی نهادی (شکست هماهنگی)
سازمان تبلیغات اسلامی	فقدان چارچوب الزام آور برای برنامه ریزی فرهنگی مستمر در مدارس کانون بحران	بازدهی مالی پایین فعالیت عام المنفعه در مناطق کم برخوردار و اتکا به منابع موقت	قفر تولید محتوای جذاب در ترویج «قدرت مهارتی و خویشن داری» به جای خشونت	نبود سازوکار ارزیابی اثرگذاری محتوای تولیدی بر رفتار نوجوانان	اتکای صرف به اعتبارات موقت و مساجد محلی	کمبود دانش تولید محتوای رسانه ای متناسب یا روان شناسی نوجوان پرخاشگر	نبود مشوق برای مؤلفان و مبلغان فعال در محلات پرآسیب	تبلیغ انتزاعی و کلی، بدون معرفی و تکریم الگوهای موفق بومی	عدم هم راستایی تقویم برنامه های فرهنگی با تقویم آموزشی و کارگروه استان

ماتریس تحلیل ذی نفعان: ۹ عامل شکست به تفکیک برای عوامل اجرایی

عوامل اجرایی	تضامین قانونی (شکست حقوقی)	هزینه فایده (شکست اقتصادی)	عدم الگوی عملی (شکست ترویجی)	نبود پاسخگویی (شکست حقوقی)	عدم تخصیص منابع (شکست مالی)	نبود آموزش (شکست دانش)	نبود مشوق (شکست انگیزه)	نبود الگوهای موفق (شکست نگرش)	عدم یکپارچگی نهادی (شکست هماهنگی)
استandاری (کار گروه آسیب های اجتماعی)	خلأ آیین نامه استانی الزام آور مداخله چند دستگاہی فوری در کانون های بحران و تعیین مسئول واحد پاسخگو	نبود تحلیل اقتصادی توجیه ساز برای تخصیص اعتبار ویژه پیشگیری به دستگاه ها	عدم جمع و اشاعه پایلوت های موفق دستگاه ها در سطح استان	فقدان سامانه پایش شفاف عملکرد دستگاه ها بر اساس شاخص کاهش آسیب	نبود مکانیزم تضمین تخصیص اعتبارات مصوب کار گروه	فقر دانش استانی در شاخص سازی و رصد مهارت ذهنی - فیزیکی دانش آموزان	نبود نظام امتیازدهی و تشویق دستگاه های عملکرد برتر در کار گروه	تداوم نگاه مقطعی و شوکمحور به آسیب های اجتماعی	تعارض و هم پوشانی وظایف دستگاه ها، پروژه های موازی و فقدان درک مشترک از تهدید

ماتریس تحلیل ذی نفعان: ۹ عامل شکست به تفکیک برای عوامل اجرایی

عوامل اجرایی	تضامین قانونی (شکست حقوقی)	هزینه فایده (شکست اقتصادی)	عدم الگوی عملی (شکست ترویجی)	نبود پاسخگویی (شکست حقوقی)	عدم تخصیص منابع (شکست مالی)	نبود آموزش (شکست دانش)	نبود مشوق (شکست انگیزه)	نبود الگوهای موفق (شکست نگرش)	عدم یکپارچگی نهادی (شکست هماهنگی)
کمیته امداد امام خمینی (ره)	نبود الزام حقوقی مدون برای پوشش حمایتی خانواده دانش آموزان آسیب پذیر کانون بحران	اولویت کمک معیشتی جاری بر سرمایه گذاری در توانمندسازی روانی و مهارتی مددجویان	فقدان الگوی عملی «خانواده توانمندساز» در محلات حاشیه ای	فرآیند بهره مندی طولانی و پیچیده؛ نبود پاسخگویی شفاف به مدارس و خانواده ها	تمرکز بودجه بر یارانه تقدی و کمبود اعتبار بسته های توانمندسازی آموزشی- ورزشی	ناآگاهی مددکاران از نشانه های آسیب روانی، تروما و اعتیاد نوپدید در نوجوانان	نظام حمایت صرفاً جبرانی؛ نبود مشوق خروج مددجو از چرخه محرومیت	عادی انگاری فقر و نزاع به عنوان «خصلت محیطی» مددجویان	نبود اشتراک اطلاعات (با رعایت رازداری) با بهزیستی و آموزش و پرورش برای شناسایی دانش آموزان هدف

ماتریس تحلیل ذی نفعان: ۹ عامل شکست به تفکیک برای عوامل اجرایی

عوامل اجرایی	تضامین قانونی (شکست حقوقی)	هزینه فایده (شکست اقتصادی)	عدم الگوی عملی (شکست ترویجی)	نبود پاسخگویی (شکست حقوقی)	عدم تخصیص منابع (شکست مالی)	نبود آموزش (شکست دانش)	نبود مشوق (شکست انگیزه)	نبود الگوهای موفق (شکست نگرش)	عدم یکپارچگی نهادی (شکست هماهنگی)
شورای اسلامی شهر	فقدان مصوبه الزام آور برای مشارکت شهرداری و دستگاه های شهری در «مدرسه امن»	ارزیابی نشدن هزینه- فایده مصوبات شهری از منظر پیشگیری از آسیب اجتماعی	نبود پیگیری عملی و ترویجی الگوهای مصوب قبلی در محلات بحرانی	نبود سازوکار نظارت مردمی و شفاف بر اجرای مصوبات حوزه آسیب های اجتماعی	کمبود ردیف اعتباری شهری اختصاصی برای تجهیز فضاهای آموزشی- ورزشی محله محور	فقر دانش کارشناسی شورا در سنجش های پیشگیری وضعی از جرم و آسیب	نبود تشویق و تقدیر از مدیران شهری کاهنده آمار آسیب در حوزه انتخابی	نگاه به حاشیه نشینی به عنوان «مسئله» دستگاه های دیگر» به جای مسئولیت مشترک شهری	عدم انسجام مصوبات شورا با برنامه های استانداری و کارگروه استانی

ماتریس تحلیل ذی نفعان: ۹ عامل شکست به تفکیک برای عوامل اجرایی

عوامل اجرایی	تضامین قانونی (شکست حقوقی)	هزینه فایده (شکست اقتصادی)	عدم الگوی عملی (شکست ترویجی)	نبود پاسخگویی (شکست حقوقی)	عدم تخصیص منابع (شکست مالی)	نبود آموزش (شکست دانش)	نبود مشوق (شکست انگیزه)	نبود الگوهای موفق (شکست نگرش)	عدم یکپارچگی نهادی (شکست هماهنگی)
دانشگاه فرهنگیان (پردیس‌های البرز)	فقدان الزام آیین‌نامه‌ای برای کارروزی اجباری مدیریت بحران و مهارت دفاع هوشمند در تربیت معلم	توجیه کم توسعه رشته‌ها و دوره‌های مرتبط با تربیت معلم مناطق محروم و کانون بحران	عدم تولید و انتشار الگوی تدریس مهارت‌محور (تاب‌آوری، کنترل خشم) برای مدارس دوتخته	نبود ارزیابی شفاف اثر خروجی تربیت معلمان بر کلاس‌های کانون بحران	کمبود اعتبار توسعه کارگاه‌های تخصصی و آزمایشگاه‌های مهارت روانی-حرکتی	شکاف دانش تربیت‌معلمی در مهارت‌آموزی دفاع شخصی آموزشی، آرام‌سازی و حل تعارض	نبود مشوق برای استادان و دانشجومعلمان فعال در مدارس حاشیه‌ای	غلبه نگاه محتوامحور بر نگاه مهارت‌محور و روانی- اجتماعی در تربیت معلم	فقدان پیوند پایدار با آموزش و پرورش استان در بازآموزی معلمان شاغل در کانون‌های بحرانی



ماتریس تحلیل ذی نفعان: ۹ عامل شکست به تفکیک برای گروههای تأثیرگذار

گروه تأثیرگذار	تضامین قانونی (شکست حقوقی)	هزینه فایده (شکست اقتصادی)	عدم الگوی عملی (شکست ترویجی)	نبود پاسخگویی (شکست حقوقی)	عدم تخصیص منابع (شکست مالی)	نبود آموزش (شکست دانش)	نبود مشوق (شکست انگیزه)	نبود الگوهای موفق (شکست نگرش)	عدم یکپارچگی نهادی (شکست هماهنگی)
صدا و سیمای البرز	نبود تکلیف الزام آور برای اختصاص سهم مشخص از آنتن به روایت‌های کانون‌های بحرانی	مدل درآمدی تجاری محور و پرهیز از ساخت برنامه‌های پرهزینه در بافت حاشیه‌ای	فقر تولیدات جذاب در نمایش مهار خشم و غلبه برنامه‌های کلیشه‌ای و کم مخاطب	نبود شاخص ارزیابی عملکرد شبکه در مهار خشونت و آسیب‌های مدارس استان	تمرکز بودجه بر برنامه‌های روتین و فقدان اعتبار برای مستندسازی تعاملی در محلات بحران	عدم شناخت زبان نمادین و روان‌شناسی رفتاری توجواتان نسل جدید در مناطق پرخطر	ارزیابی عوامل صرفاً بر پایه دقایق پخش، نه میزان تغییر نگرش و رفتار میدانی مخاطب	بازنمایی منفی نوجوانان حاشیه به‌عنوان بزهکاران بالقوه و تشدید حس طردشدگی	غیبت کامل در کمیته‌های مدیریت بحران محلات و بی‌ارتباطی با کادر پرورشی مدارس

ماتریس تحلیل ذی نفعان: ۹ عامل شکست به تفکیک برای گروههای تأثیر گذار

گروه تأثیر گذار	تضامین قانونی (شکست حقوقی)	هزینه فایده (شکست اقتصادی)	عدم الگوی عملی (شکست ترویجی)	نبود پاسخگویی (شکست حقوقی)	عدم تخصیص منابع (شکست مالی)	نبود آموزش (شکست دانش)	نبود مشوق (شکست انگیزه)	نبود الگوهای موفق (شکست نگرش)	عدم یکپارچگی نهادی (شکست هماهنگی)
حوزه علمیه	فقدان پروتکل‌های مصوب و شفاف برای استقرار هدفمند مشاوران مذهبی در مدارس آسیب‌خیز	عدم تعریف توجیه اقتصادی و سازمانی برای ورود طلاب زبده به مناطق پرخطر	غلبه خطابه‌های یک‌طرفه و پندهای انتزاعی بر کارگاه‌های عملی و تعاملی کنترل خشم	نبود سازوکار سنجش پاسخگویی نهاد در ازای افزایش آسیب‌های اخلاقی-روانی پیرامون مدارس	اتکای صرف به بودجه‌های سنتی و فقدان ردیف اعتباری برای مداخلات تخصصی نوجوانان	کمبود دانش تجربی درباره تروما، اعتیاد خانوادگی و گسست‌های نسلی دانش‌آموزان	فقدان امتیازات تشویقی یا ارتقای رتبه برای مبلغان فعال در کانون‌های آسیب‌پذیر البرز	نگاه قضاوت‌گرایانه صرف به ظاهر نوجوانان به‌جای شناخت سازوکارهای دفاعی آنان	انزوای ساختاری و فقدان ارتباط ارگاتیک با هسته‌های مشاوره آموزش و پرورش و بهزیستی

ماتریس تحلیل ذی نفعان: ۹ عامل شکست به تفکیک برای گروههای تأثیرگذار

گروه تأثیرگذار	تضامین قانونی (شکست حقوقی)	هزینه فایده (شکست اقتصادی)	عدم الگوی عملی (شکست ترویجی)	نبود پاسخگویی (شکست حقوقی)	عدم تخصیص منابع (شکست مالی)	نبود آموزش (شکست دانش)	نبود مشوق (شکست انگیزه)	نبود الگوهای موفق (شکست نگرش)	عدم یکپارچگی نهادی (شکست هماهنگی)
بسیج محلی	ابهام در حدود اختیارات قانونی پایگاهها برای مداخلات روانی-مهارتی درون فضاهای آموزشی	تمرکز بخش عمده منابع بر مأموریت‌های صرفاً امنیتی و مغفول ماندن توانمندسازی ترم	تقلیل برنامه‌های پرورشی به مأمورهای فصلی بدون تمرین مداوم حل تعارض گروهی	نبود مسئولیت‌پذیری سامان‌یافته در قبال درگیری‌های شکل‌گرفته در پیرامون پایگاهها	عدم تخصیص سرانه‌های ویژه برای ارتقای روانی-جسمانی در پایگاه‌های محلات حاشیه‌ای	تلقی نادرست از تاب‌آوری به عنوان اطاعت‌پذیری، نه توان تحلیل شناختی خطر	سنجش اثربخشی پایگاه با آمارهای کمی فرم‌ها به‌جای شاخص‌های عینی افت خشونت	رویکرد مظنون‌انگارانه به دانش‌آموزان دارای رفتارهای پرخطر به‌جای مداخله حمایتی	اجرای برنامه‌های موازی و عدم هماهنگی عملیاتی با معاونت پرورشی مدارس همجوار

ماتریس تحلیل ذی نفعان: ۹ عامل شکست به تفکیک برای گروههای تأثیرگذار

گروه تأثیرگذار	تضامین قانونی (شکست حقوقی)	هزینه فایده (شکست اقتصادی)	عدم الگوی عملی (شکست ترویجی)	نبود پاسخگویی (شکست حقوقی)	عدم تخصیص منابع (شکست مالی)	نبود آموزش (شکست دانش)	نبود مشوق (شکست انگیزه)	نبود الگوهای موفق (شکست نگرش)	عدم یکپارچگی نهادی (شکست هماهنگی)
مساجد محله	فقدان ضوابط الزام‌آور برای باز بودن درب مساجد در طول روز و میزبانی از دانش‌آموزان	ناتوانی در تجهیز فضاهای مسجد به امکانات تعاملی، بازی‌های مهارتی و سالن‌های پویا	غلبه مناسب سوگ و آیین‌های سنتی بر برنامه‌های نشاط‌آور و گفتگو محور نوجوانان	عدم پاسخگویی ارکان مسجد در برابر جذب نوجوانان پیرامون به پاتوق‌های پرخطر	مصرف اعتبارات در امور عمرانی کالبدی به جای سرمایه‌گذاری بر توانمندسازی انسانی	تسلط نگاه‌های کهنسال بر هیئت‌امنا و بی‌اطلاعی از دغدغه‌ها و شبهات نسل جدید	نبود سازوکار تشویقی برای خادمان و مدیرانی که با نسل نوجوان مدارا و تعامل دارند	تفکیک قطبی «مسجدی / غیرمسجدی» و راندن دانش‌آموزان دارای ظاهر غیررسمی	قفل بودن فضای فیزیکی مسجد به روی شیفت‌های مشترک مدارس همچوار در ساعات عصر

ماتریس تحلیل ذی نفعان: ۹ عامل شکست به تفکیک برای گروههای تأثیرگذار

گروه تأثیرگذار	تضامین قانونی (شکست حقوقی)	هزینه فایده (شکست اقتصادی)	عدم الگوی عملی (شکست ترویجی)	نبود پاسخگویی (شکست حقوقی)	عدم تخصیص منابع (شکست مالی)	نبود آموزش (شکست دانش)	نبود مشوق (شکست انگیزه)	نبود الگوهای موفق (شکست نگرش)	عدم یکپارچگی نهادی (شکست هماهنگی)
حسینیه‌ها و هیئات	نبود اساسنامه مدون برای کاربری چندمنظوره فضاها در روزهای غیرمناسبتی سال	بلااستفاده ماندن سرمایه فیزیکی حسینیه‌ها در بیش از ۳۰۰ روز از سال	تخلیه هیئاتات صرف بدون ارائه آموزه‌های کاربردی پیرامون خویش‌داری و صبوری	فقدان مرجع ناظر بر پیام‌های تربیتی مداحان و سخنرانان در مواجهه با نوجوانان	تمرکز تمام تذورات بر اطعام فصلی به‌جای اختصاص منابع به کارگاه‌های مهارتی مستمر	غفلت از تفاوت ساختاری میان «شور عاطفی موقت» با «تنظیم هیجان پایدار»	عدم حمایت از هیئاتی که در طول سال به پایگاه پیشگیری از آسیب‌های محله بدل می‌شوند	نگاه کارناوالی و رویدادمحور که صرفاً به دنبال سیاهه‌لشکر در مراسم‌ها است	گسست ساختاری از مراکز اورژانس اجتماعی و مشاوران روان‌شناسی در مواقع بحران

ماتریس تحلیل ذی نفعان: ۹ عامل شکست به تفکیک برای گروههای تأثیرگذار

گروه تأثیرگذار	تضامین قانونی (شکست حقوقی)	هزینه فایده (شکست اقتصادی)	عدم الگوی عملی (شکست ترویجی)	نبود پاسخگویی (شکست حقوقی)	عدم تخصیص منابع (شکست مالی)	نبود آموزش (شکست دانش)	نبود مشوق (شکست انگیزه)	نبود الگوهای موفق (شکست نگرش)	عدم یکپارچگی نهادی (شکست هماهنگی)
سمن‌ها (NGOها)	روندهای پیچیده و فرسایشی اخذ مجوز و موانع امنیتی ورود به محیطهای آموزشی البرز	عدم پایداری منابع مالی و وابستگی به پروژههای مقطعی که مداخله بلندمدت را ناممکن می‌سازد	فقدان الگوهای مداخله منطبق با بافت چندفرهنگی و مهاجرپذیر کانون‌های حاشیه‌ای البرز	نبود استانداردهای مدون جهت سنجش دقیق و مستقل اثربخشی میدانی برنامه‌ها	محرومیت از بودجه‌های عمومی و اتکای شکننده به کمک‌های پراکنده و خرد خیرین	دانش آکادمیک انتزاعی و آشنایی ناکافی با واقعیت‌های خشن کف میدان (مانند نزاع مسلحانه)	فرسودگی شغلی نیروهای داوطلب به علت فشارهای روانی سنگین و نبود چتر حمایتی	نگاه صرفاً آسیب‌محور و ندیدن ظرفیت‌های تاب‌آوری بومی ساکنان کانون‌ها	سوءظن متقابل میان سمن‌ها و نهادهای حاکمیتی که هرگونه همکاری مشترک را مسدود می‌سازد

ماتریس تحلیل ذی نفعان: ۹ عامل شکست به تفکیک برای گروههای تأثیرگذار

گروه تأثیرگذار	تضامین قانونی (شکست حقوقی)	هزینه فایده (شکست اقتصادی)	عدم الگوی عملی (شکست ترویجی)	نبود پاسخگویی (شکست حقوقی)	عدم تخصیص منابع (شکست مالی)	نبود آموزش (شکست دانش)	نبود مشوق (شکست انگیزه)	نبود الگوهای موفق (شکست نگرش)	عدم یکپارچگی نهادی (شکست هماهنگی)
شورای محلات	نبود جایگاه حقوقی نافذ برای تصمیمات شورا در نظام مدیریت شهری و تصمیم‌گیری استانی	فقدان بودجه مستقل و وابستگی مطلق به سازوکارهای بوروکراتیک شهرداری‌ها	تقلیل مطالبات به مسائل کالبدی (آسفالت و جدول‌بندی) و غفلت از توسعه اجتماعی	عدم پاسخگویی نسبت به فضاهای ناامن و رهاشده پیرامون مدارس در ساعات تعطیلی	عدم تخصیص سهم محلات حاشیه‌ای از ماده ۸ قانون تشکیل شوراهای عوارض شهری	عدم تسلط معتمدین محلی بر روش‌های نوین میانجی‌گری و حل مسالمت‌آمیز تعارضات	فقدان ساختار انگیزشی رسمی برای تجلیل و حمایت از کنشگران فعال در مهار تنش‌ها	غلبه تعصبات قومی - طایفه‌ای که موجب توزیع نابرابر خدمات میان دانش‌آموزان می‌شود	ناتوانی در شکل‌دهی پیوند میان مدیر مدرسه، کلاتری، پایگاه و فعالان مددکاری محله

ماتریس تحلیل ذی نفعان: ۹ عامل شکست به تفکیک برای گروههای تأثیر گذار

گروه تأثیر گذار	تضامین قانونی (شکست حقوقی)	هزینه فایده (شکست اقتصادی)	عدم الگوی عملی (شکست ترویجی)	نبود پاسخگویی (شکست حقوقی)	عدم تخصیص منابع (شکست مالی)	نبود آموزش (شکست دانش)	نبود مشوق (شکست انگیزه)	نبود الگوهای موفق (شکست نگرش)	عدم یکپارچگی نهادی (شکست هماهنگی)
باشگاههای ورزشی	نبود الزامات پروانه‌ای برای ارائه آموزش‌های کنترل هیجان و مهار خشم در کنار ورزش	منطق بنگاهداری و شهریه‌های گزاف که نوجوانان کم‌بضاعت را به حاشیه می‌راند	ترویج صرف زورآزمایی بدنی بدون ارائه الگوی مهار خشم و تاب‌آوری ذهنی در بحران	نبود نظارت بر رفتار مربیان و شاگردان در حوادث و نزاع‌های خارج از باشگاه	قطع یارانه‌های ورزشی دولتی برای سانس‌های رایگان دانش‌آموزان در معرض خطر	فقدان آموزش مربیان در زمینه روان‌شناسی رشد و مرزبندی میان آمادگی جسمی با خشونت	عدم ارائه مشوق‌های بیمه‌ای یا مالیاتی به باشگاه‌های حامی نوجوانان بدسریست	تحقیر نوجوانان آسیب‌پذیر یا دارای ناهنجاری رفتاری و اخراج آنان از محیط ورزشی	جدایی کامل باشگاه از اکوسیستم مدرسه و فقدان تعامل با معلمان تربیت‌بدنی

برنامه‌ریزی و مدیریت زمانی و فرایندی مسأله

در بازه زمانی ۲ ساله با طراحی مکانیزم و دخالتی که قراره اتفاق بیوفته به کجا باید برسیم؟



برنامه‌ریزی زمانی

۲ ساله

با طراحی مکانیزم
دخالتی که قرار است
اتفاق بیفتد

به کجا باید برسیم؟



Impact?

۱ تدوین رفتارهای مطلوب ذی نفعان

۲ تعیین زیرساخت های نهادی تداوم و اشاعه و سرریز شدن رفتارهای مطلوب



شناسایی
ذی نفعان کلیدی



تدوین
رفتارهای مطلوب



تعامل و
مشارکت فعال



تعیین شاخص‌های
ارزیابی رفتار



چارچوب‌های
حقوقی و سیاستی



ساختار و
نقش سازمانی



منابع مالی
و بودجه



فناوری و
زیرساخت‌های اجرایی



نتیجه و اثرات مورد انتظار



افزایش مشارکت
ذی نفعان



بهبود کارایی
و هماهنگی نهادی



تقویت پایداری
رفتارهای مطلوب



گسترش و سرریز
رفتارهای مطلوب به سایر حوزه‌ها



تحقق اهداف برنامه
و ارتقای اثربخشی



از رفتارهای مطلوب؛ تا نهادینه شدن و اثرگذاری پایدار

با تشکر از توجه شما

