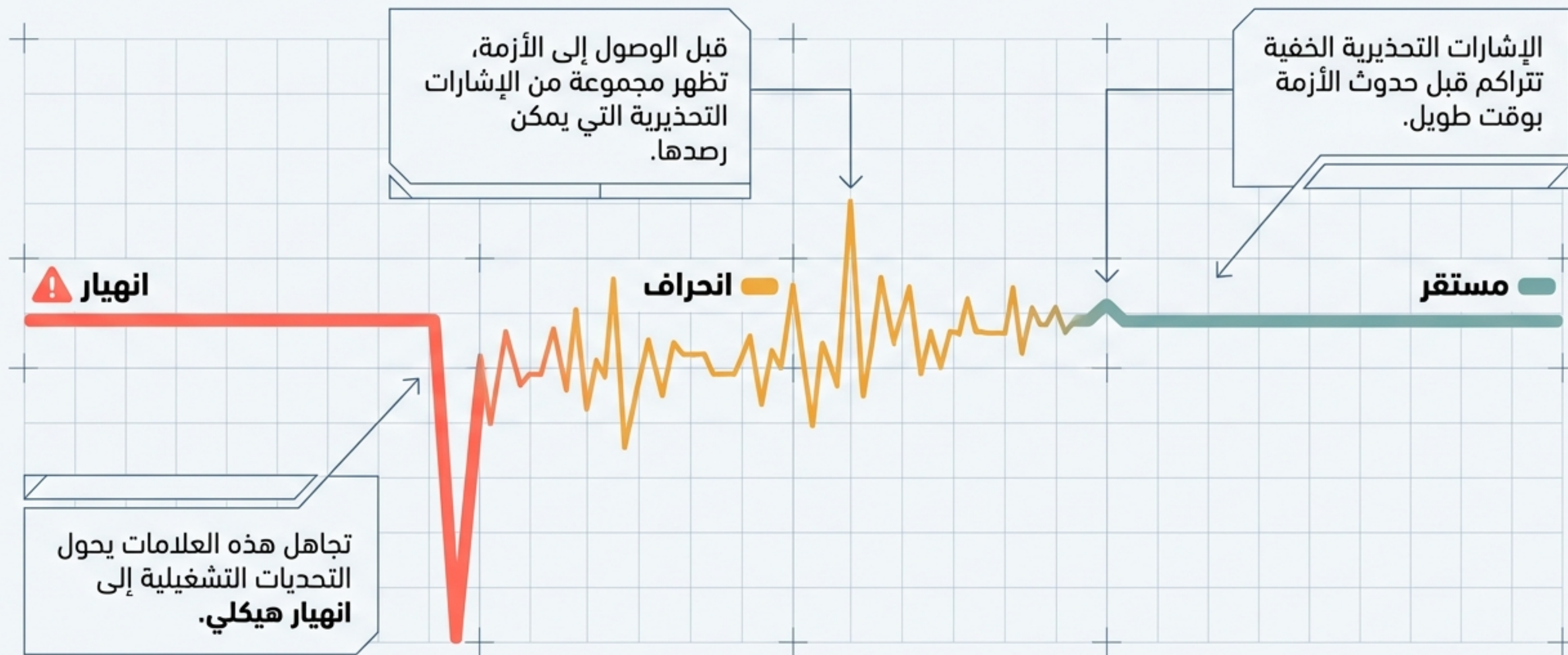


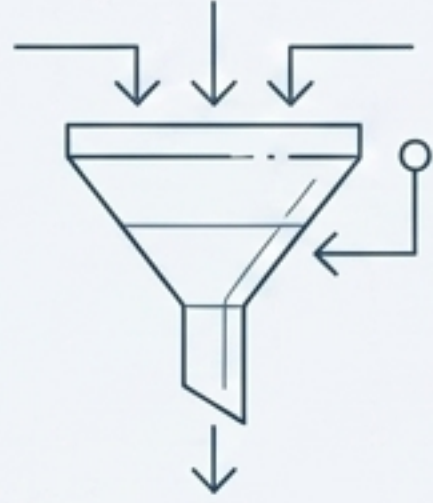
العلامات المبكرة للحشاشة المالية

دليل تشخيصي لاختبار وتقييم المرونة المالية للمؤسسات

الأزمات لا تحدث فجأة



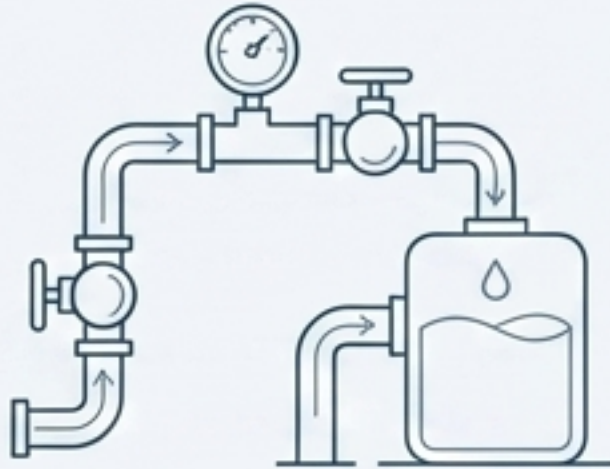
لوحة التحكم: الأنظمة الأربعة للرصد المبكر



الإيرادات
(التدفق والتركيز)



الإدارة
(البوصلة والقرارات)



السيولة
(الشرايين
والاحتياطي)



المصروفات
(الصلابة والمرونة)

الإدارة: العمل في النقاط العمياء



Telemetry Panel



عدم وصول تقارير مالية منتظمة إلى الإدارة.



عدم فهم مجلس الإدارة لمخاطر الإيرادات.



إعداد الميزانية بناءً على التوقعات المتفائلة فقط.

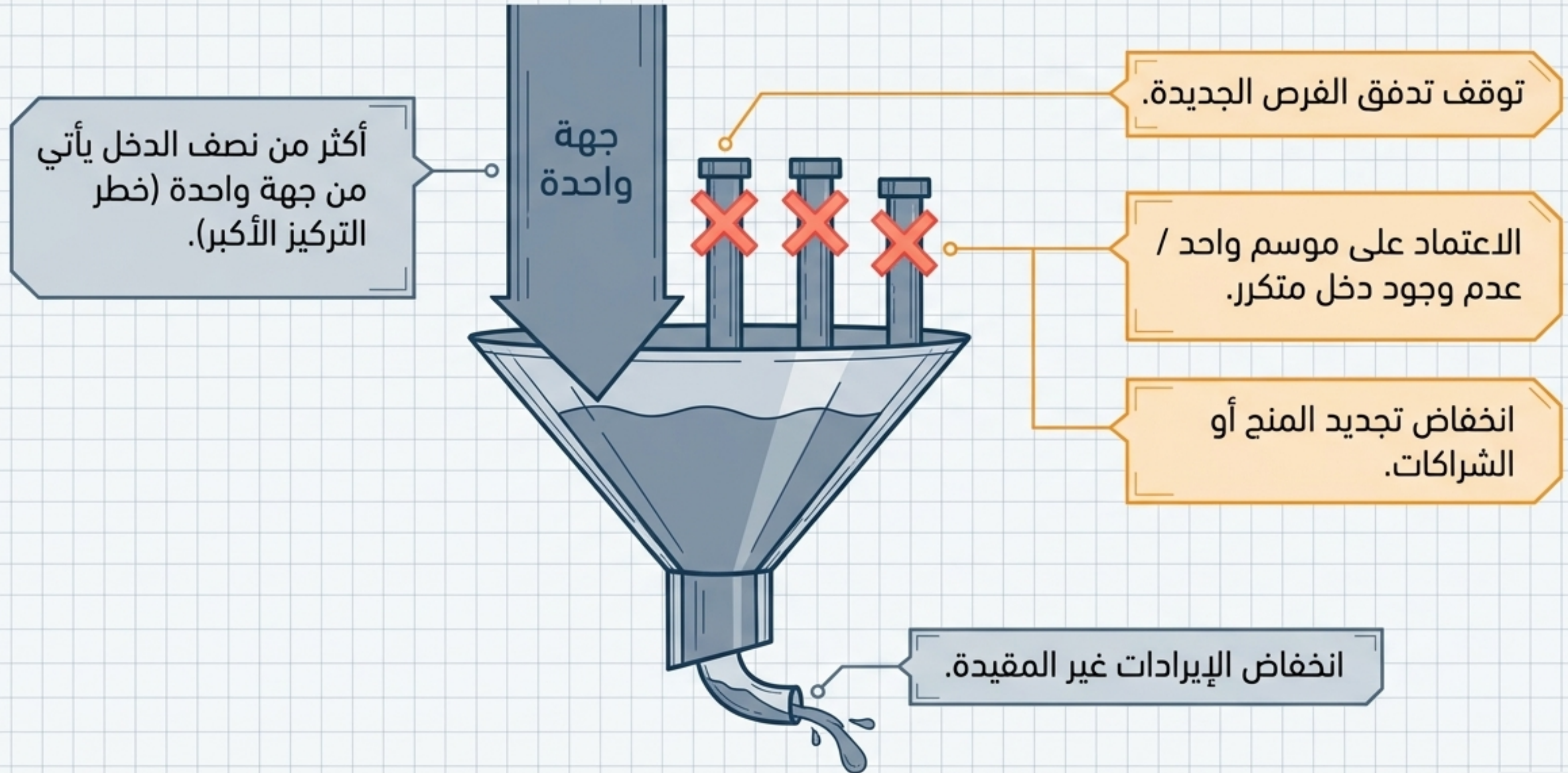


عدم وجود مسؤول واضح عن الاستدامة.

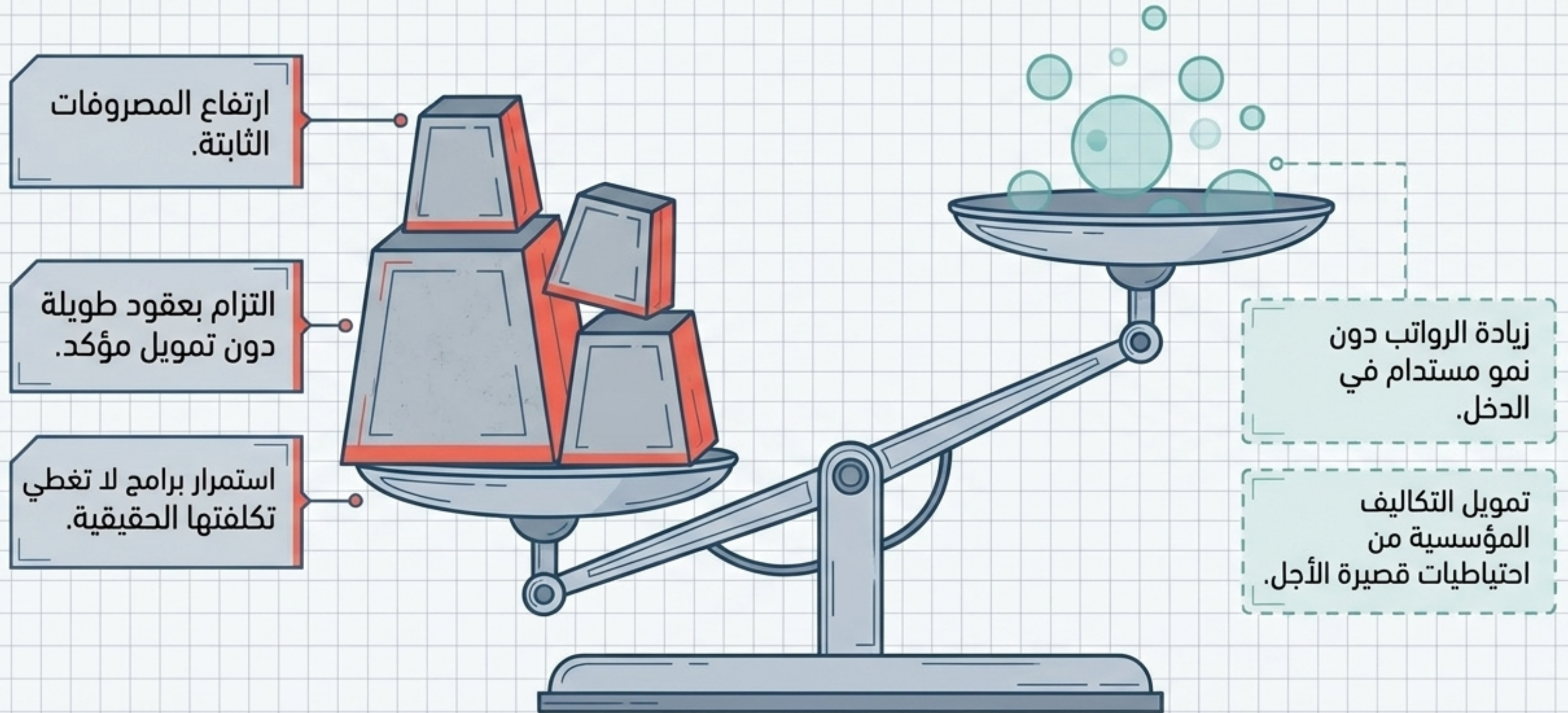


إطلاق مشاريع دون دراسة نموذجها المالي.

الإيرادات: خطر التركيز وجفاف التدفقات



المصروفات: فخ التكاليف الصلبة

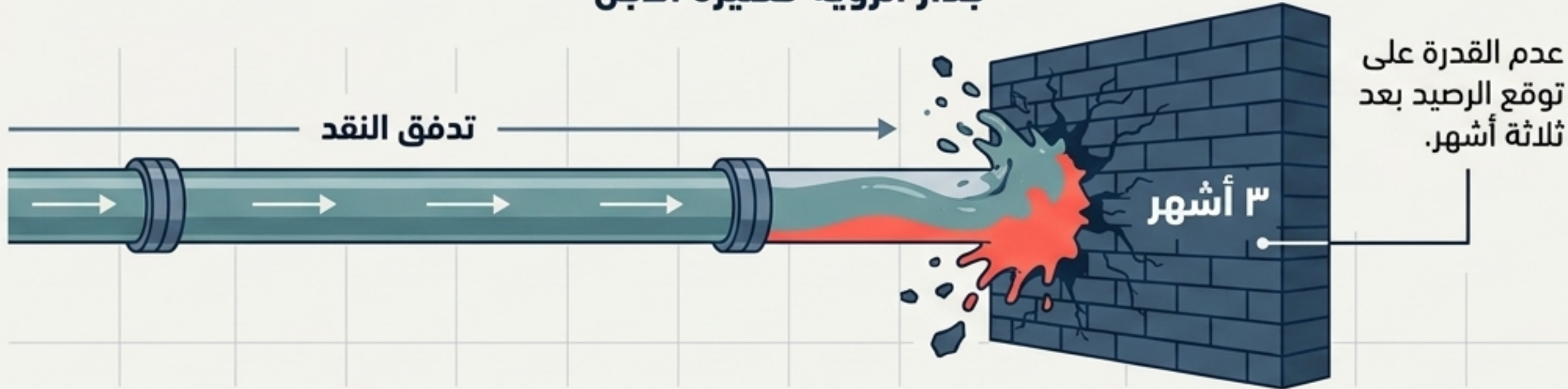


السيولة: تسرب الأموال وجدار الرؤية قصيرة الأجل

تسرب الأموال



جدار الرؤية قصيرة الأجل



مؤشرات الخطر



غياب الاحتياطي التشغيلي تماماً.



الاعتماد المستمر على دفعات عاجلة.



تأخير رواتب الموظفين أو مستحقات الموردين.

تأثير الدومينو: كيف تتشكل الأزمة المالية؟

غياب التقارير والاعتماد على توقعات متفائلة (السبب الجذري)

يؤدي إلى

تجاهل تركيز الدخل في جهة واحدة أو موسم واحد

ينتج عنه

التزامات مالية طويلة ورواتب مرتفعة دون تغطية مستدامة

ينفجر في

تأخير الرواتب واضطرار لخلط أموال المشاريع (الانهيار)

مصفوفة التشخيص: الهشاشة مقابل المرونة

مؤسسة هشة ⚠		مؤسسة مرنة ✓
>50% من الدخل من جهة واحدة.	الإيرادات	إيرادات متنوعة، متكررة، وغير مقيدة.
عقود طويلة وتكاليف ثابتة بلا تمويل.	المصروفات	هيكل تكاليف مرن يتكيف مع تقلبات الدخل.
خلط أموال المشاريع وتغطية لا تتجاوز ٣ أشهر.	السيولة	احتياطي تشغيلي مستقل ورؤية مالية واضحة.
ميزانيات مبنية على الأمل وغياب للتقارير.	الإدارة	قرارات مبنية على بيانات ونماذج مالية مدروسة.

اختبار الضغط الفوري

إذا توقفت أكبر ثلاثة مصادر دخل
للجمعية اليوم... ماذا سيحدث؟

استعد للإجابة على المؤشرات الستة في لوحة القيادة التالية.

لوحة محاكاة الانهيار: ٦ أسئلة تحدد مصيرك



الالتزامات الصلبة:
ما الالتزامات التي لا يمكن تخفيضها؟



توقف البرامج:
ما البرامج التي ستتوقف فوراً؟



المدرج الزمني:
كم شهراً تستطيع الجمعية الاستمرار؟



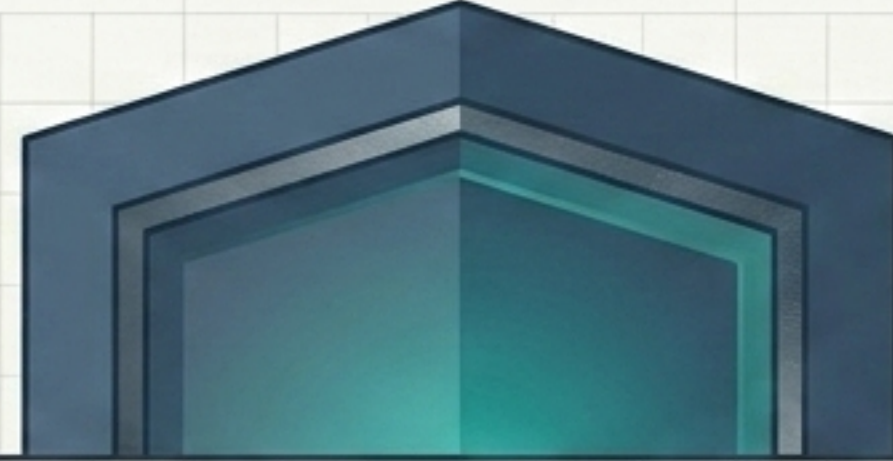
إدارة الأزمة: ما الرسالة التي ستوجه
للموظفين، المستفيدين، والشركاء؟



القيادة: من يتخذ
قرار الاستجابة السريعة؟



الموارد البديلة: ما الموارد المرنة
المتاحة للاستخدام؟



النتيجة النهائية للتشخيص



إذا لم تكن الإجابات على أسئلة اختبار الضغط واضحة ومحددة،
فالجمعية في حالة خطر غير مرئي.

لا تنتظر المفاجآت... الجمعية تحتاج إلى تدخل فوري لتعزيز مرونتها المالية وإصلاح هيكلها قبل وقوع الأزمة.