

أداة عمل استراتيجية

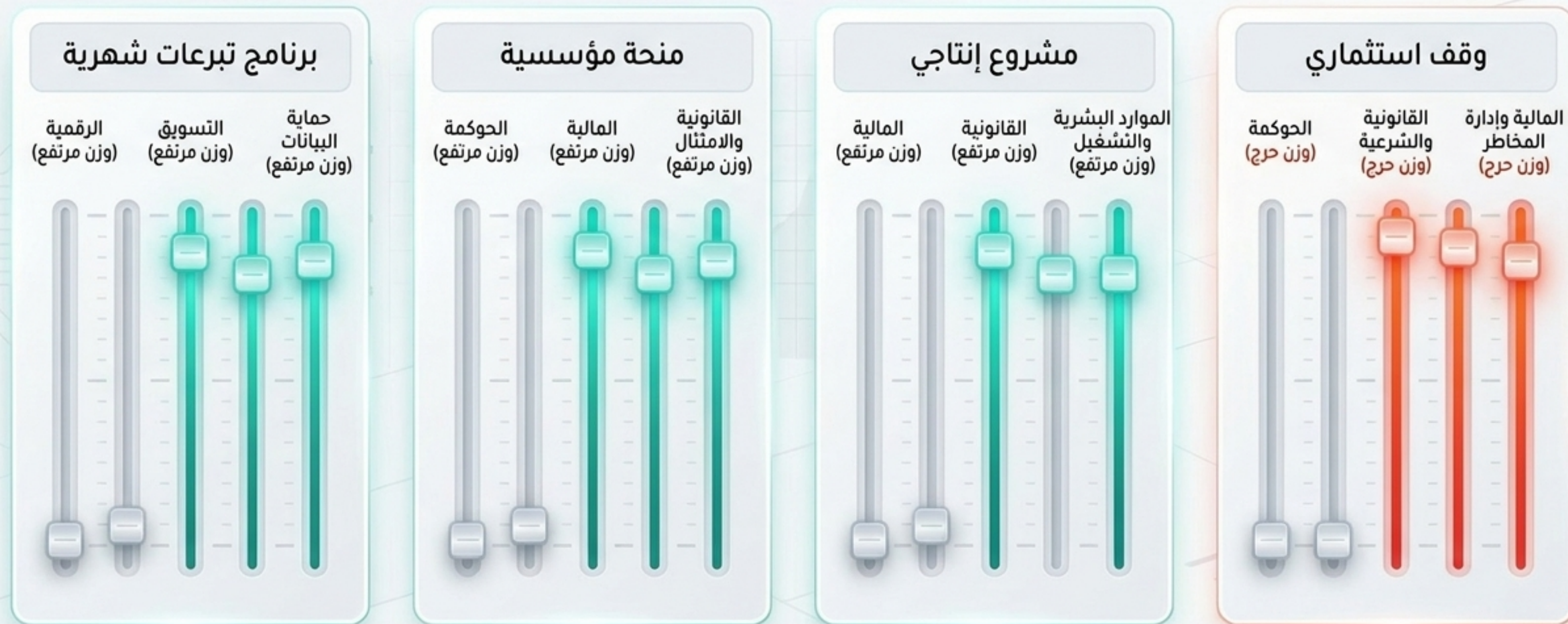
إطار الجاهزية الاستراتيجية: من التقييم إلى القرار

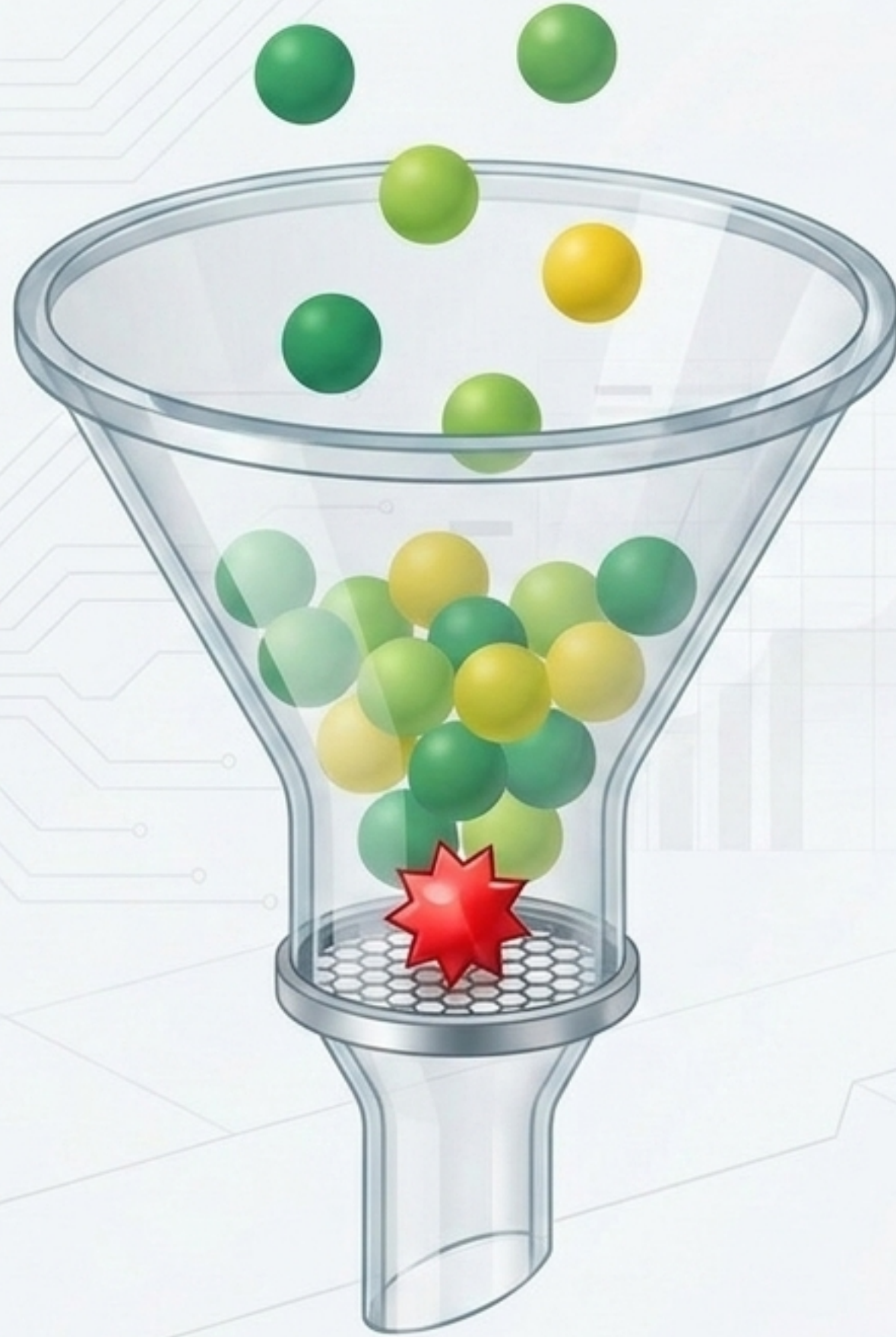
الدليل البصري لتقييم وإطلاق مصادر الدخل في المنظمات غير الربحية

مقياس الجاهزية: من العدم إلى التوسع



لوحة موازنة الأوزان: تباين الأهمية باختلاف المصدر





نظام البوابات الصارمة (Gatekeeping):

المتوسط العام المرتفع لا يغطي فجوة حرجية واحدة.
يجب وضع حد أدنى صارم لأبعاد محددة تمنع الإطلاق مهما
كانت الإغراءات.



لا يُطلق المصدر مطلقاً إذا كانت:



- الجاهزية القانونية أقل من 3.
- الجاهزية المالية أقل من 2.
- الحوكمة أقل من 2.
- حماية البيانات والأمن أقل من المستوى المطلوب.

مصفوفة اتخاذ القرار (الضوء الأخضر المشروط)



ابدأ (أخضر)

لا توجد فجوات حرجية. المخاطر مقبولة. المسؤوليات واضحة. الميزانية معتمدة.



اختبر (أصفر)

توجد فجوات محدودة. يمكن احتوائها في تجربة صغيرة. توجد مؤشرات واضحة للتعلم.



استعد (برتقالي)

المصدر مناسب، لكن الفجوات أساسية. يجب تنفيذ خطة جاهزية قبل الإطلاق.



لا تبدأ (أحمر)

مخالفة قانونية/شرعية، ضعف مالي كبير، تعارض مع الرسالة، مخاطر سمعة/بيانات، أو غياب تام للقدرة التشغيلية.

دراسة حالة: جمعية البناء المجتمعي

المستهدفات

ترغب الجمعية في إطلاق 3 مصادر:

• برنامج تبرعات شهرية 

• أكاديمية تدريب مدفوعة 

• مشروع إنتاجي غذائي 

التشخيص الحالي للوضع

✓	مجلس إدارة نشط
✓	نظام مالي يفصل المشروعات
✓	20 ألف متابع
✓	3 مدربين بخبرة
✓	ترخيص يسمح بالتدريب
⚠	لا سياسة تجارية
⚠	لا خبرة بالتسعير
⚠	قاعدة بيانات غير منظمة
⚠	الموقع لا يدعم الدفع المتكرر
⚠	لا مسؤول تسويق متفرغ
⚠	المشروع الإنتاجي يحتاج موافقات إضافية

مصفوفة القرار: التقييم المباشر للمشاريع الثلاثة

التبرعات الشهرية



استعد (المتوسط 2.5 -
المشكلة: رقمية/تسويق)

بوابة دفع، تنظيف بيانات، تعيين
مسؤول.

أكاديمية التدريب



اختبر (برنامج تجريبي واحد)

احتساب التكلفة، اختبار السعر، توثيق
المحتوى، صفحة تسجيل.

المشروع الإنتاجي

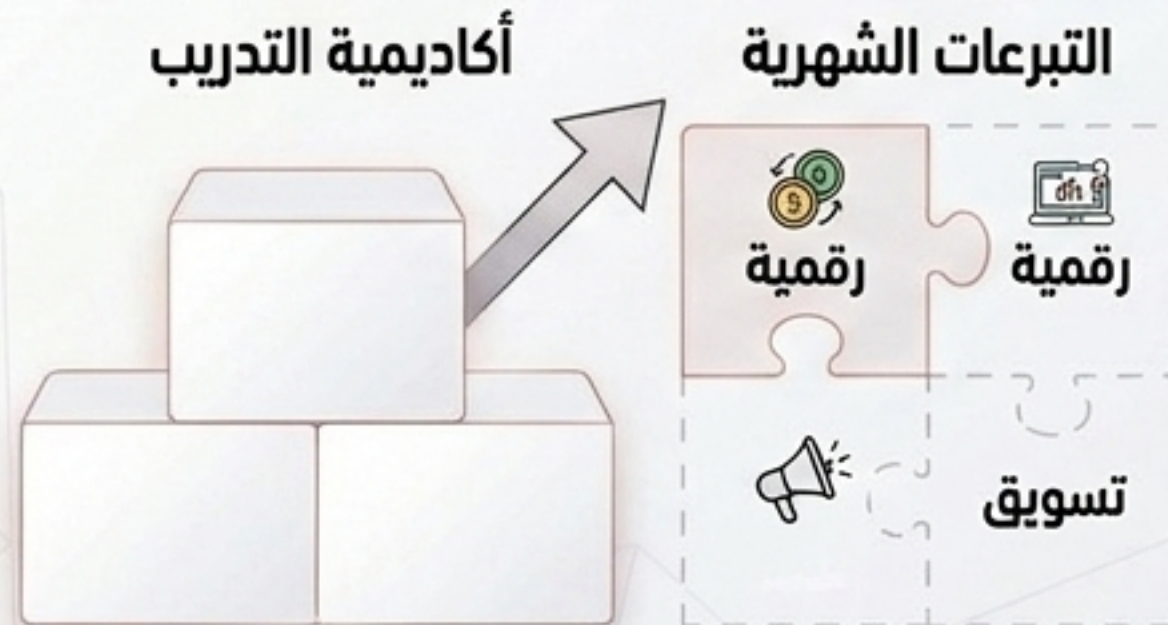


لا تبدأ حالياً

يحتاج دراسة جدوى، تراخيص، فريق،
خطة سيولة.

الاستنتاج الاستراتيجي (Lesson Learned)

ليس المصدر الأكثر جاذبية
هو المصدر الأنسب للبدء.



الجمعية أقرب إلى إطلاق تدريب تجريبي بناءً على مواردها الحالية،
ثم التبرعات الشهرية لاحقاً بعد استكمال بنيتها الرقمية.
بينما المشروع الإنتاجي يتطلب مرحلة استعداد وبناء أطول من الصفر.
القرار يُبنى على المعطيات، لا الطموحات.

التشريح الدقيق لأبعاد الجاهزية الستة

الحوكمة

التوافق مع الرسالة
السياسات
السلطات
المخاطر
الرقابة

المالية

التسعير
التتبع المالي
التكلفة
السيولة
نقطة التعادل

القانونية

الترخيص
العقود
الضرائب
البيانات
الضوابط الشرعية

الموارد البشرية

الأدوار
المهارات
الوقت
التدريب
استمرارية المعرفة

التسويق

الجمهور
عرض القيمة
القنوات
المحتوى
الاحتفاظ

الرقمية

الموقع
الدفع
CRM
البيانات
الأمن
التحليلات

خطة التدخل الرشيق (90 يوماً لسد الفجوات)

الأسبوع الأول

الفجوة: عدم وجود مسؤول للبرنامج 📋

→ الإجراء: تعيين مالك للمصدر

المسؤول: المدير التنفيذي 👤

الدليل: قرار تكليف 📄

الشهر الأول

الفجوة: عدم وجود سياسة قبول المنح 📋

→ الإجراء: إعداد واعتماد السياسة

المسؤول: الإدارة القانونية 👤

الدليل: سياسة معتمدة 📄

الشهر الثاني

الفجوة: غياب الدفع المتكرر 📋

→ الإجراء: تفعيل بوابة مناسبة

المسؤول: التقنية والمالية 👤

الدليل: عملية تجريبية ناجحة 📄

الفجوة: ضعف بيانات المتبرعين 📋

→ الإجراء: تنظيف وتوحيد البيانات

المسؤول: مسؤول CRM 👤

الدليل: قاعدة موحدة 📄

الفجوة: ضعف خطة التسويق 📋

→ الإجراء: إعداد خطة إطلاق

المسؤول: التسويق 👤

الدليل: خطة معتمدة 📄

الأداة المؤسسية الناتجة (Revenue Readiness Assessment)

القسم الأول: بطاقة المصدر

(اسم المصدر، الهدف، الجمهور،
الإيراد المتوقع، فترة البناء، المسؤول،
العلاقة بالاستراتيجية)

القسم الثاني: تقييم الأبعاد الستة

(الحكومة، المالية، القانونية، الموارد
البشرية، التسويق، الرقمية)

القسم الثالث: الشروط المانعة

(مخالفات قانونية، تعارض مع
الرسالة، غياب التمويل، مخاطر بيانات،
غياب فصل الأموال، عدم توفر قدرة
تشغيلية)

القسم الرابع: قرار الجاهزية

(أبدأ، اختبر، استعد، أجل، غير مناسب)



لوحة مؤشرات أداء الجاهزية (KPI Dashboard)

مؤشرات العمليات

متوسط درجة الجاهزية
لكل مصدر

85%



عدد الفجوات الحرجة
المرصودة

3



الوقت اللازم لمعالجة
الفجوات

3 أيام



نسبة الأنظمة المتكاملة
والأدوار المعينة

70%



مؤشرات الأثر

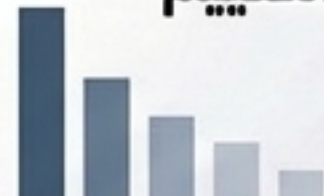
عدد مصادر الدخل التي
بدأت بعد تقييم رسمي

12



عدد المبادرات التي أُوقفت
قبل الخسارة بسبب
التقييم

5



التكلفة الفعلية للاستعداد
مقارنة بالمخطط

90%



نسبة المشروعات التي
حققت أهداف تجربة
الإطلاق بنجاح

80%

