



الاستدامة المالية ؛ ممكن استراتيجي

في كثير من التجارب المؤسسية، لا تبدأ التحديات عند نقص التمويل، إنما عند غياب التفكير المبكر في نموذج **الاستدامة**. فالمنظمة التي تنطلق دون تصور واضح لكيفية استمرارها، وإدارة مواردها، وتنويع ممتلكاتها، تؤسس - دون قصد - لمسار هش يعتمد على الطوارئ وردود الأفعال أكثر من اعتماده على التخطيط والاستباق.

الدخل القابلة للاستمرار؟ كيف نربط رسالتنا بقيمة مضافة تجعلنا شريكاً مرغوباً لا متلقياً دائماً للدعم؟ دون هذه الأسئلة، تتحول الممكنات (التمويل، الكفاءات، الشراكات، الأنظمة) إلى عنق زجاجة بدلاً من أن تكون رافعة.

التفكير الاستراتيجي في **الاستدامة** منذ اليوم الأول هو قرار بنيوي يحدد قدرة المنظمة على النمو والتكيف. هذا التفكير يجيب عن أسئلة جوهرية: كيف سنمول أثرنا؟ ما مصادر

عندما تتأخر **الاستدامة** عن الطاولة الاستراتيجية، تدخل المنظمة لاحقاً في دوامة البحث عن حلول إسعافية: منح قصيرة الأجل، توسع غير مدروس، ضغط تشغيلي على الفرق، وتآكل في الجودة والأثر. في المقابل، المنظمة التي تصمم نموذج استدامتها مبكراً، تبني قراراتها التشغيلية والبرامجية على منطوق طويل المدى، وتخلق توازناً واعياً بين الرسالة، والأثر، والموارد.

الخلاصة أن **الاستدامة** ليست مرحلة لاحقة في عمر المنظمة، إنما هي عدسة يجب أن ترى بها كل قرار منذ التأسيس. ومن لا يفعل ذلك، سيجد نفسه مستقبلاً منشغلاً بإدارة الأزمات، بدلاً من قيادة الأثر.