

## المشاركات وأوراق العمل

١٣-١٥ / ٨ / ١٤٢٥ هـ

الأسس الهامة لإنشاء مراكز التوحد من واقع تجربة تأسيس مركز جدة للتوحد

الأسس الهامة لإنشاء مراكز التوحد من واقع تجربة تأسيس مركز جدة للتوحد

## بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين ...

يسعدني باسم مركز جدة للتوحد التابع للجمعية الفيصلية الخيرية النسوية أن أتقدم بالشكر الجزيل لمنظمي الندوة الدولية الأولى للتوحد واضطرابا بات النمو المماثلة ... ونقدر لكم دعوتكم للجمعية الفيصلية الخيرية النسوية ممثلة في مركز جدة للتوحد للمشاركة في فعاليات الندوة .

وحيث أن الجمعية الفيصلية كانت أو مؤسسة بادرت بإنشاء مركز للتوحد على مستوى الخليج العربي وبدأت بتأسيس فصلين عام ١٩٩٢ م . وكانت بدايتها من الصفر حيث لم يكن هنالك أي خبرات سابقة لاستفيد منها وهو الأمر الذي جعلنا نبادر بالاتصال بالمراكز العالمية المتخصصة من خلال خبراء عالميين في أمريكا وأوروبا لتقييم البرنامج وتقديم المقترحات اللازمة ، ساعد الجمعية في ذلك تواجد الدكتورة سميرة السعد في مدينة جدة وقدرتها كمتخصصة في تحديد بنود التفاهم معهم وتحديد المسؤوليات والمهام المطلوبة منهم .

وتجربة الجمعية لم تكن تجربة سهلة فلم يكن هنالك أي نموذج استرشادي يمكن إتباعه في العالم العربي واكتساب خبراته إلا أن ذلك كان سبباً بعدد الله عز وجل في اكتساب المركز خبرة ذاتية جيدة صححنا منها الأخطاء التي تعثر لنا فيها في البداية ، إضافة إلى أن أولوية المركز في تقديم هذه الخدمة أضافت أعباءً إضافية عليه ومنها نشر الوعي والتعريف بالتوحد لدى المجتمع وتقديم المادة المعلوماتية لوسائل الإعلام والاتصال بالمستشفيات والأطباء للقيام بمهام التشخيص على أسس طبية سليمة والاتصال بالمراكز العلمية والأكاديمية للمساهمة في عملية التدريب وهو الأمر الذي تطلب إعداد برامج تدريبية لهؤلاء المختصين .

ومن خلال التجربة يمكن أن نقدم موجزاً لأهم الأسس اللازمة لتأسيس مركز للتوحد والتي يمكن تحديدها في المجالات التالية :-

أولاً : التنظيم الإداري والفني :-

١. الاهتمام بوضع سياسة المركز لتي تعكس الأهداف والأرضية التي ستقدم عليها الخدمات .
٢. وضع خطة استراتيجية لتقويم وتحديد احتياجات المركز ووضع خطة التطوير الهيكلي الوظيفي ونظم التشغيل والإجراءات اللازمة القابلة لاستيعاب أعداد من الطلاب والتنوع في الخدمات ، على أن يُراعى أن يتم تحديد ذلك من مختصين في مجال التنظيم والأساليب إضافة إلى مختصين في تنمية الموارد البشرية .
٣. أهمية وضع الإجراءات والقواعد اللازمة لتقديم الخدمات في المركز والتي تحقق الأهداف العامة بما فيها القواعد السلوكية للموظفات ، وتدوين الإجراءات اللازمة لممارسة العمل .
٤. تحليل الوظائف وتوصيفها لتساعد في تحديد الإطار العملي اللازم لجميع الموظفين في مختلف الأدوار والمسئوليات والواجبات إضافة إلى توضيح مسؤولية الموظفة عن غيرها و المسؤولية المباشرة لها .
٥. أهمية وضع توصيف لكل مهنة تشمل الشهادات والخبرات اللازمة ومواصفات شاغل الوظيفة كي يتم اختيار الموظفين وتعيينهن على أسس سليمة .
٦. لا بد أن يكون هنالك نظام لتقويم أداء الموظفين خارجياً وداخلياً وتقديمه للموظفات لمعرفة الإيجابيات وأوجه القصور واعتبار ذلك جزءاً من التدريب اللازم لتطوير الأداء وربط الحوافز بنتائج التقويم .
٧. أن تكون هنالك مراجعة دائمة للقوانين واللوائح ومراعاة جانب المرونة والشمول والتفاعل مع الاحتياجات لزيادة فعالية القوانين واللوائح يجب إسناد مهمة صياغتها إلى المختصين بالاشتراك مع العاملين في المركز في بعض المستويات الإدارية ذات العلاقة .

٨. تفويض أكبر قدر من الصلاحيات للمدير التنفيذي للمركز وربط هذه الصلاحيات بتحقيق الأهداف واعتبار ذلك من متطلبات تقويمه .
٩. لا بد من العمل على إعادة النظر في التنظيمات والتقسيمات الإدارية على ضوء الأهداف والاختصاصات والمسئوليات الجديدة والمتزايدة في المركز حيث يتطلب ذلك إعادة تحديد الاختصاصات والأهداف بحيث يمكن قياس الإنتاجية على ضوء ذلك .

ثانياً : تدبير التمويل :-

من المهم جداً أن يعمل المركز قبل إعلان التأسيس على تخطيط وإعداد وتنفيذ برنامج مناسب لتدبير التمويل ، وأن لا تنصب الجهود في الاعتماد على محول واحد فقط كما أن تدبير التمويل يعتمد على حسن التخطيط والإعداد وكتابة العروض للمحولين وهو الأمر الذي يقدم صورة حسنة عن مستوى القائمين على البرنامج وحسن تدبيرهم للأموال وخاصة وأن التبرع سابقاً كان يقدم بصورة بسيطة وسهلة ولكن حالياً لا يحصل على التبرع أو التمويل إلا المخطط الجيد الذي تُقدر عمله من الممول .

ولتدبير التمويل يجب إتباع الخطوات التالية :-

أولاً : تحديد الممولين المستهدفين :-

١. البحث عن الأفراد وفاعلي الخير وممن يقدمون الهبات والوقف ونضع قائمة باسماءهم والبحث عن طريقة مناسبة لمخاطبتهم .
٢. البحث عن الممولين المستهدفين من المؤسسات خاصة المؤسسات التي تخصص جزء من أموالها لتمويل المشروعات الخيرية وكذلك الشركات العادية ومن المهم هنا إعداد قاعدة بيانات عن الشركات وكيفية توزيع أرباحها .
٣. الهيئات الحكومية التي تقدم مبالغ تحويلية ، ومن المهم هنا أن نتعرف على شروط التمويل من هذه الجهات والعمل على توثيق الصلة بهم والاستفادة من تحويلهم حسب شروطهم مثال صندوق تنمية الموارد البشرية ، وبرامج دعم المشروعات الصغيرة في الغرفة التجارية والصناعية .

٤. المنظمات الدولية مع الأخذ بالاعتبار أن لا تتعارض قيم مصدر التمويل مع قيمنا في النواحي الدينية والأخلاقية والسياسة .

ثانياً : البحث عن القيم التي تحرك الجهات الممولة للتعرف على المفاهيم والأفكار التي لها قيمة لدى الممول وأولويتها للوصول إلى معرفة الأسباب التي تحرك الممول وتقديمه للتمويل .

ثالثاً : البحث عن دوافع الجهات الممول ، فالدافع هو القوة المحركة للسلوك وهذا يتطلب معرفة الأسباب التي قد تدفع الممول لتقديم المال والتي قد تكون ضمن الأمور التالية :-

- في سبيل الله .
- الحصول على شيء مقابل التبرع كالاستفادة من التمويل في برنامج تسويقي للمؤسسة أو الشركة المتبرعة .
- مجاملة لمن يطلب المعونة .
- التعاطف مع البرنامج الذي يقدمه المركز .

رابعاً : دراسة شروط الممول التي يتبعها الممولون :-

من المهم معرفة شروط كل ممول من خلال دراسة المشروعات التي مولها الممول لجهات أخرى ودراسة الشروط العامة التي تذكرها الجهة الممولة وهو الأمر الذي سيساعد على اتخاذ قرار ببذل جهد ووقت مع الممول أم لا!

وللوصول إلى ذلك القرار يجب التركيز على مايلي :-

- معرفة المجالات التي قد لا يمولها .
- هل لدى الممول قيود في استخدام في شراء تجهيزات أو مباني .
- هل هناك حدود أو قيود وشروط يضعها الممول. كمنح التبرع دفعة واحدة أو تقديمه على أقساط بعد تقييم كل مرحلة.

خامساً : البدء في الخطوات التنفيذية للوصول إلى أفضل جهات التمويل ويأتي ذلك باستيعاد بعض الجهات التي نتوقع أن فرص تمويلها قليلة والتركيز فقط على الجهات الممثل قيامها بالتمويل بعد دراسة اهتماماتها وقيمها ودوافعها وانماط برامجها التمويلية ، وكذلك استعراض خدمات المركز وغرضه ورسالته وقيمة والبرنامج المنفذ ومن ثم تحديد درجة الملاءمة بين المركز والجهات المقترح تمويلها وترتيبها حسب درجة الموائمة والبدء باختيار الجهات في أعلى القائمة .

سادساً : توضيح قدرات المركز :-

وذلك من خلال تقديم مبررات جيدة للدعم ، وعرض القضية بشكل منطقي بما يضمن المساندة بعون الله .

هذا يتطلب عرض مشكلة التوحد ومن هم المستفيدون منها والتزام المركز تجاه هؤلاء الأطفال وعائلاتهم وما هي النتائج المتوقعة من هذه البرامج إضافة إلى توضيح أسباب الحاجة إلى التمويل وكيفية إنفاقه.

سابعاً : - تسويق المركز :-

وفي ذلك الجهود الذي تبذله المنظمة لتعريف الآخرين بها وبرامجها على أن يتم استهداف المستفيدين والممولون والمتطوعون والمجتمع ككل.

ثامناً : اختيار استراتيجية تدبير التمويل :-

من المهم جداً تحديد استراتيجيات تدبير التمويل والتي قد تكون في أحد الأشكال التالية :

- الجهود المستمرة في جميع التبرعات طوال العام من خلال لجنة مالية متصلة بمجلس الإدارة .
- الحملات المكثفة والتي تكون في فترة محددة من العام يكون الناس فيها أكثر استعداداً في عمل الخير من باقي العام كشهر رمضان المبارك حيث أن كثيراً من المؤسسات التطوعية تستفيد بـ ٩٠% من التمويل السنوي خلال شهر رمضان المبارك .
- المناسبات الخاصة كالأسواق الخيرية والمعارض .

تاسعاً : وضع تقنيات لتنمية الموارد :-

يجب أن يهتم المركز تدبير تمويل مالي ثابت يساعد على الاستمرارية في تقديم الخدمات الأساسية أو التوسع في تقديم الخدمات . وذلك من خلال ما يلي :-

١ - حث الأفراد على التبرع بمبلغ معين من المال كل عام ليصبحوا ممولين دائمين طوال العام والعمل على زيادة أعدادهم وإحلال ممولين جدد بدلاً من المنسحبين لأي ظرف .

ولكي يتم تنظيم هذه العملية فيجب أن تنطلق هذه الحملة قبل شهرين من انتهاء السنة المالية . لكي تضاف إلى ميزانية السنة التالية بتوقعات أقرب إلى الواقع .

كما أن ذلك يساعد في تركيز الجهود في هذه الحملة ولا يتطلب ذلك تفرغ بعض الأشخاص لجمعها طوال العام وحتى نضمن بعون الله نجاح هذه الحملة يجب أن تكون هنالك لجنة مشكلة لهذا الغرض وتقوم بصياغة الخطاب الذي نناشد فيه الأفراد على التبرع وتصميمه بطريقة تستثير القارئ وتراعي في تصميم الخطاب إمكانية املاء نموذج ونزعه وإرساله للمركز بطريقة سهلة للمتبرع.

• هل هناك حدود أو قيود وشروط يضعها الممول. كمنح التبرع دفعة واحدة أو تقديمه على أقساط بعد تقييم كل مرحلة.

خامساً : البدء في الخطوات التنفيذية للوصول إلى أفضل جهات التمويل ويأتي ذلك باستبعاد بعض الجهات التي نتوقع أن فرص تمويلها قليلة والتركيز فقط على الجهات الممثل قيامها بالتمويل بعد دراسة اهتماماتها وقيمها ودوافعها وانماط برامجها التمويلية ، وكذلك استعراض خدمات المركز وغرضه ورسالته وقيمة والبرنامج المنفذ ومن ثم تحديد درجة الملاءمة بين المركز والجهات المقترح تمويلها وترتيبها حسب درجة الموائمة والبدء باختيار الجهات في أعلى القائمة .

سادساً : توضيح قدرات المركز :-

وذلك من خلال تقديم مبررات جيدة للدعم ، وعرض القضية بشكل منطقي يما يضمن المساندة بعون الله .

هذا يتطلب عرض مشكلة التوحد ومن هم المستفيدون منها والتزام المركز تجاه هؤلاء الأطفال وعائلاتهم وما هي النتائج المتوقعة من هذه البرامج إضافة إلى توضيح أسباب الحاجة إلى التمويل وكيفية إنفاقه.

سابعاً : تسويق المركز :-

وفي ذلك المجهود الذي تبذله المنظمة لتعريف الآخرين بها وبرامجها على أن يتم استهداف المستفيدين والممولون والمتطوعون والمجتمع ككل.

ثامناً : اختيار استراتيجية تدبير التمويل :-

من المهم جداً تحديد استراتيجيات تدبير التمويل والتي قد تكون في أحد الأشكال التالية :

- الجهود المستمرة في جميع التبرعات طوال العام من خلال لجنة مالية متصلة بمجلس الإدارة .
- الحملات المكثفة والتي تكون في فترة محددة من العام يكون الناس فيها أكثر استعداداً في عمل الخير من باقي العام كشهر رمضان المبارك حيث أن كثيراً من المؤسسات التطوعية تستفيد بـ ٩٠% من التمويل السنوي خلال شهر رمضان المبارك.
- المناسبات الخاصة كالأسواق الخيرية والمعارض .

تاسعاً : وضع تقنيات لتنمية الموارد :-

يجب أن يهتم المركز بتدبير تمويل مالي ثابت يساعد على الاستمرارية في تقديم الخدمات الأساسية أو التوسع في تقديم الخدمات . وذلك من خلال ما يلي :

( ١ ) حث الأفراد على التبرع بمبلغ معين من المال كل عام ليصبحوا ممولين دائمين

طوال العام والعمل على زيادة أعدادهم وإحلال ممولين جدد بدلاً من المنسحبين لأي ظرف .

ولكي يتم تنظيم هذه العملية فيجب أن تنطلق هذه الحملة قبل شهرين من انتهاء السنة المالية . لكي تضاف إلى ميزانية السنة التالية بتوقعات أقرب إلى الواقع .

كما أن ذلك يساعد في تركيز الجهود في هذه الحملة ولا يتطلب ذلك تفرغ بعض الأشخاص لجمعها طوال العام وحتى نضمن بعون الله نجاح هذه الحملة يجب أن تكون هنالك لجنة مشكلة لهذا الغرض وتقوم بصياغة الخطاب الذي نناشد فيه الأفراد على التبرع وتصميمه بطريقة تستثير القارئ وتراعي في تصميم الخطاب إمكانية املاً نموذج ونزعه وإرساله للمركز بطريقة سهلة للمتبرع.

( ٢ ) التخطيط لأنشطة جارية مستمرة مدرة للدخل بشرط أن تكون الأنشطة ملائمة لغرض

المركز وملائمة للمجتمع ، وتدر دخلاً أكثر من التكاليف إضافة إلى مراعاة أن تكون أنشطة يستطيع القيام بها الموظفين والمتطوعين في المركز ويجب أن تدعم هذه الأنشطة سمعة المركز وشهرته ولا تنفر الناس منه مثال إنتاج الأطفال الفنية وبطاقات التهنئة المرسومة من الأطفال .

عاشراً : تقدير مدى استعداد المركز لتدبير التمويل الناجح والتي تكون من :-

- احتياجات حقيقية .
- جمهور محدد معروف .
- قيادات ملتزمة .
- القدرة على الإقناع بقضية التوحد .
- وجود خطة تنفيذ واقعية .

- مشروع ميزانية لتدبير التمويل .
- نظم تسويق ( اتصالات ) .
- نظام لحفظ السجلات .
- متطوعون ملتزمون .

### ثالثاً: التدريب :-

١. من المهم أن يكون تدريب الموظفين والموظفين جزءاً لا يتجزأ من الخطة الاستراتيجية ، وأن يرتبط أهداف وسياسات برامج التدريب بالخطة التوسعية للمركز لتوفير الكفاءات البشرية ذات التأهيل اللازم والفعالية التي تفرضها ظروف التوسع .
٢. العمل على زيادة فعالية التدريب وذلك باعتبار مايلي :-
  - ( أ ) تشجيع ومساندة تدريب الموظفين قبل القيام بخطوات توسعية في المركز لتدارك عدم زيادة ضغوط العمل على المعلمات .
  - ( ب ) تخصيص بند ثابت في الميزانية للتدريب .
  - ( ج ) تعزيز وتشجيع الموظفين وإعطاءهن الفرصة لتقديم الأفكار وتنفيذها .
  - ( د ) تحديد اليوم الدراسي وتخصيص جزء منه للتدريب أو الاستعداد للتدريب.
٣. من المهم أن تكون الخطة التدريبية بأهداف تدريجية وذلك بأن يقوم المركز بوضع حوافز تشجيعية للموظفات وإعطاءهن الفرص لتطوير أدائهن المهني في بعض المسؤوليات ، وتدعيم تدريبهن على كيفية إعداد الأبحاث وأوراق العمل في المؤتمرات والندوات إضافة إلى تطوير المهارات في الأسلوب الأمثل لنقل المعلومة ، والاهتمام بالبرامج التي تساعد على رفع مستويات أنشطة التدريب مثل برامج تدريب المدربين وتعميم المناهج التدريبية ، وإدارة لعملية التدريبية والمختبرات التدريبية ومن ثم ممارستهن أداء مهنة التدريب ومنحهن جميع مسؤوليات المدرب كرسم خطة البرنامج التدريبي والاختبارات والتقويم ، وبذلك يتمكن المركز من إعداد فريق تدريبي في وقت مناسب وبتدرج مهني .

٤. تطوير إجراءات التوظيف بالقدر الذي يسمح بصعود المؤهلين المتفوقين أداء وسلوكاً إلى مراكز أعلى مما يساعد الموظفة على التزود بالعديد من المهارات والمعارف المهنية من خلال الالتحاق بالدورات التدريبية المتنوعة .
٥. الاهتمام بوضع قواعد عامة لتدريب الموظفات في الإدارة لمالة من أهمية في تطوير الخدمة الإدارية ورفع الكفاية الإنتاجية .

#### رابعاً : البرامج المهنية :-

١. برامج التدخل المبكر .  
من المهم قبول الطفل في مرحلة صغير العمر لماله من أهمية في اكتشاف الصفات التوحدية وعلاجها في مرحلة الطفولة المبكرة وتمكين بعض الأطفال من الالتحاق ببرامج التعليم العام .
٢. الاهتمام بأخذ أفضل الأجزاء من الفلسفات الموجودة والمتعارف عليها في تدريب الطفل التوحدى وهو الذي لا يوقع المركز في أسلوب محدد كما أنه يعطي للمركز المرونة في تغيير المنهج حسب الحاجة .
٣. أهمية التحاق جميع منسوبات المركز من معلمات ومساعدات معلمات وأخصائيات وإداريات لكل الدورات التدريبية لإيجاد تفهم مشترك ولتقنية التعليم والتدريب .
٤. الأنشطة العامة والحفلات :  
من المهم أن يتم تعميم الأنشطة العامة كحفلات التخرج والمشاركات الرياضية ضمن خطة مهنية مدروسة تحقق هدف من الأهداف التي يسعى المركز إلى تحقيقها في الطفل ضمن الأهداف .