يونيسف

BANQUE MONDIALE

الاستراتيجيـــا الوطنية متعددة القـطاعات لتنمية الطفولة المبكرة

ملخص تنفيذي

الاستراتيجيـــا الوطنية
متعددة القطاعات
لتنمية الطفولة المبكرة

ملخص تنفيذي

السياق

تُعدّ تونس من ضمن البلدان الأكثر احتراما لحقوق الطفل، حيث أنها تحتل المرتبة التاسعة عالميا والأولى في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا حسب تقرير المنظمة العالمية للدفاع عن حقوق الطفل « كيدزرايتفونديشن» لسنة 2017 [1].

تعد هذه المرتبة نتيجة التزام سياسي تجاه الطفولة بدأت ترسم ملامحه منذ الاستقلال وتتبلور عبرمجهود متواصل على كل من الصعيد الترتيبي والتنظيمي والفني. وفي هذا الإطار يندرج العمل الحالي والمتمثل في صياغة استراتيجية مندمجة لتنمية الطفولة المبكرة وتنفيذها. وتسهر على تنسيق هذه الاستراتيجيا وزارة المرأة والأسرة والطفولة وتعنى بتنفيذها بالتعاون مع مختلف الوزارات ذات الصلة وممثلي مهني القطاعين العام والخاص والمجتمع المدني بدعم مالي وفني من البنك الدولي ومنظمة اليونيسف.

وقد بينت البحوث العلمية أن فترة الطفولة المبكرة هي فترة جد حساسة في حياة الفرد ونمائه باعتبار أنها مرحلة تحولية بارزة ومرحلة هشاشة كبرى وهي تبدأ من مرحلة ما قبل الحمل إلى سن الثامنة ويكون خلالها التطور الأسرع كما أنها فترة حاسمة

1 http://www.kidsrightsindex.org

لتنمية الأطفال الصغار من حيث الصحة البدنية والنمو الحسي الحركي والاجتماعي والعاطفي والمعرفي واللغوي.

وقد أولت العديد من البلدان **(بدعم من الهيئات الأممية المختلفة والجهات المانحة)** كل الاهتمام لمجالات تنمية الطفولة المبكرة عبر وضع استراتيجيات وطنية، أما في تونس فقد ترجم هذا الإهتمام إلى قرار اتخذ في أفريل 2016 يقضي بوضع استراتيجيا متعددة القطاعات لتنمية الطفولة المبكرة وذلك تبعا للتحليل الذي تم إجراؤه حول السياسات والبرامج الخاصة بالطفولة المبكرة، باستخدام أداة [2](مقاربة نهج النظم من أجل نتائج أفضل للدراسة الخاصة بتنمية الطفولة المبكرة SABER-DPE).

وإجمالا تتضمن تنمية الطفولة المبكرةجملة من الخدمات المقدمة للأطفال الصغار من أجل تحسين نموهم بشكل شامل وضمان حسن رعايتهم وحمايتهم. كما أنها تشمل أبعادا متعددة منها الصحة والتغذية والتعليم والتحفيز المبكر إلى جانب الحماية والثقافة والترفيه والرياضة والبيئة وجودة المياه والصرف الصحي. وبالتالي فإنه من الضروري أن تكون الاستراتيجيا الوطنية لتنمية الطفولة المبكرة متعددة القطاعات وتسهر على إدماج مختلف الأنشطة التي تضطلع بها وتنسقها المصالح المختصة.

2 - الـSABER-DPE هي اختصاص من ضمن مبادرات البنك المركزي وتعني أنظمة المقاربة من أجل نتائج أفضل للتعليم (SABER)، صممت لتقديم تقييمات كاملة وقابلة للمقارنة لسياسات الدول.

المنهجية والخطوات التنفيذية

يستند وضع هذه الاستراتيجيا الوطنيةإلى المعطيات المتوفرة والتدخلات الواجب إدراجها قصدالإتساق مع المعايير الدولية، وذلك عبر مراحل متعددة تتمثل الأولى في تحليل تفصيلي للوضع الراهن مما يسمح بتحديد مواطن الضعف والقوة باعتماد منهجية تشاركية توافقية في جميع المراحل من خلال التشاور واللقاءات رفيعة المستوى لتحديد التصورات والتوقعات وصولا إلى المرحلة الثانية الخاصة بمناقشة مشروع الاستراتيجية، وتم اعتماد نفس المنهجية التشاركية في الاجتماعات وورشات العمل ولقاءات اللجان الوطنية والفنية المعنية بمتابعة وضع وتنفيذ الإستراتيجيا.

على هذا الأساس وإلى جانب البيانات الدولية والمناصرة التي تقوم بها الأمم المتحدة تتجلى أهمية الاستراتيجيا في النهوض بالوضع الراهن للطفولة المبكرة إذ أنه ورغم كل الاستثمارات الموجهة لصالح الطفل بما في ذلك خطط إتاحة النفاذ إلى الرعاية الطبية والتعليم للجميع والتدابير التنظيمية والتشريعية لدعم الأسر الهشة وكذلك الخطتان

الوطنيتان للطفولة،[3] تبرز المؤشرات الميدانية ضعف أثر ذلك على تنمية الطفولة المبكرة، ولا سيما فيما يتعلق بمقومات تحقيق الأهداف 4.2 و 2.2 و16.2 من أهداف التنمية المستدامة (2015 - 2030).

تجدر الإشارة إلى أن هذه المرحلة الأولى من إعداد الإستراتيجيا بوصفها مرحلة بيبليوغرافية هي التي مكنت من تحليل السياسات والبرامج الخاصة بتنمية الطفولة المبكرة في تونس ومن ثم مقارنتها مع بلدان المنطقة وكذلك مع المعايير والنتائج الأخرى المتوصل إليها في البلدان الأكثر تقدما.

منذ البداية، اختار فريق الخبراء الوطنيين والدوليين المشاركين في هذا العمل طريقة تفاعلية وتشاركية ترمي إلى توحيد توجهات جميع المتدخلين في مجال الطفولة المبكرة وإلى وضع استراتيجية متعددة القطاعات ومندمجة، وذلك بالتشاور مع المصالح المتخصصة من وزارة المرأة والأسرة والطفولة وممثلي الجهات الفاعلة، والتي تم تنظيمها في شكل لجان توجيهية ولجنة تقنية.

وقد استهدفت الإستشارات الجهوية والمحلية الأولى جميع الولايات مع مناطق تمثيلية ذات خصوصية وأخرى ذات أولوية لجمع التصورات والانتظارات[4]. وتبويبها في

3 - خطط العمل الوطنية من أجل الطفولة التي تغطي الفترات الممتدة من 1992 – 2001 (خطة العمل الوطنية1) ومن 2001 - 2002 (خطة العمل الوطنية 2)

4 - التقرير «الإستشارات الجهوية والمحلية من أجل صياغة استراتيجية متعددة القطاعات لتنمية الطفولة المبكرة من 2017 – 2020 في تونس (ماي –جوان 2016)»، نور الدين كريديس، نوفمبر 2016.

شكل عناصر ومحاور عمل كما أجريت مقابلات مع شخصيات وطنية رفيعة المستوى لإتمام هذه المرحلة.على إثر ذلك تم دعم هذه العناصر ببيانات موثقة حول الطفولة المبكرة(جمعت انطلاقا من عدة مسوحات وطنية ودراسات قطاعية وتقارير وكالات ومعاهد دولية وتقارير متابعة البرامج والاستراتيجيات).

وقد تم إعداد وثيقة تأليفية لكل هذه الأعمال في شكل تقرير وطني يعرض وضع الأطفال الذي يتراوح سنهم بين الـ 0 والـ 8 سنوات والعائلات ومصادر تنمية الطفولة المبكرة وكذلك نجاعة السياسات والبرامج المنجزة على ضوء المؤشرات المعتمدة في المجال. وقد صادق جميع الفاعلين على هذه الوثيقة الأولى[5] التي تقدم كذلك توصيات وتوجهات استراتيجيا. كما سمحت هذه الوثيقة لفريق المستشارين بفتح حوار وطني حول مشروع أولي متعلق بالاستراتيجيا الوطنية متعددة القطاعات في أفق -2017 2021/ 25 من أجل تنمية الطفولة المبكرة.

وتم إثراء هذه النسخة الأولى من الاستراتيجيا بالتعاون بين مختلف الميدانيين والفنيين (وخاصة مهنيي وزارة المرأة والأسرة والطفولة والوزارات الأخرى المعنية) وممثلي المجتمع المدني إلى جانب خبراء آخرين منخرطين باعتبارهم جهات فاعلة في المجال لإنتاج نسخة ثانية من مشروع الاستراتيجيا.

في المرحلة التالية، تم عرض النسخة الثانية من مشروع استراتيجية تنمية الطفولة المبكرة على الأطراف المشاركة بالجهات خلال المرحلة الأولى لإبداء الرأي

5 - تقرير «تحليل الوضعية من أجل تنمية الطفولة المبكرة»، فيصل بن صالح، جوان 2016.

والإثراء مثلما تمت استشارتهم في البداية[6] للتعبير عن آرائهم ومقترحاتهم، فيما يتعلق بنتائج الاستشارات الجهوية والمحلية التي شاركوا فيها بما في ذلك مجموعات الأطفال والمراهقين وتضمينها بالنسخة الجديدة للإستراتيجيا. ومثلت التعديلات النسخة الثالثة للاستراتيجية وهي النسخة المرجعية التي صادقت عليها اللجنة الوطنية.

الخطة التنفيذية للاستراتيجيا الوطنية متعددة القطاعات لتنمية الطفولة المبكرة موضوع المرحلة النهائية للعمل وهي ترجمة الاستراتيجية إلى خطة عملية. تلتها خطوات أخرى متمثلة في التشاور مع الجهات الفاعلة في شكل ورش عمل التأمت من 18 إلى 20 أفريل 2017.

6 - اطلع على «تقرير المشاورات المحلية والجهوية استراتيجية تنمية الطفولة المبكرة –جانفي-فيفري 2017»، فيصل بن صالح وثرية عنابي، مارس 2017.

النتائج

وضعية الطفولة المبكرة في تونس

بالاستناد إلى السياق الدولي الذي قامت فيه تونس بالتوقيع على معظم الاتفاقيات الدولية المتعلقة بالطفولة المبكرة[7]، يعتمد تقييم الوضع الراهن على البيانات الديموغرافية والجيوسياسية والاجتماعية لتونس ليتوقف بعد ذلك عند الوضع الأسري ووضع الوالدين المستقبليين.

يتم تناول وضعية الطفل الصغير من حيث مكوناته المختلفة:

- الصحة: يُذكّر التقرير بمجموعة الخدمات الصحية المقدمة وكذلك المؤشرات الصحية للأطفال الصغار والأمهات التي تجعل تونس في موقع جيد بالنظر إلى منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، مع التأكيد على النقائص من قبيل عدم المساواة الجهوية وعدم الإنصاف النسبي تجاه المناطق الريفية. كما يسلط التقرير الضوء على

7 - على وجه الخصوص: اتفاقية حقوق الطفل (التعليق العام رقم 7 من اتفاقية حقوق الطفل بشأن تنفيذ حقوق الطفل في الطفولة المبكرة)،اتفاقية حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة وإطار عمل داكار من أجل التعليم للجميع.

بعض أوجه القصور، ولاسيما في مجال الصحة العقلية وتثقيف الوالدين وفي مجال الفحص الكامل.

- التغذية: رغم اختفاء جل متلازمات النقص، يبرز التقرير استمرار فقر الدم وظهور السمنة كمشكلة صحية . وتتمثل النقطة الأكثر حساسية في انخفاض معدل الرضاعة الطبيعية على المستوى الوطني.

- التعليم ما قبل المدرسي: يعد نقطة ضعف في نظام التعليم التونسي. إذ يعاني من أوجه خطيرة من عدم المساواة بين المناطق الحضرية والريفية إلى جانب انعكاسها على المستويين الاجتماعي والاقتصادي والمفاهيم الثقافية للأسرة.

- التعليم في المرحلة الابتدائية: يؤمن تغطية ممتازة في جميع أنحاء تراب الجمهورية إلا أنه يطرح مشاكل تتعلق بجودة التعليم ونقص اندماج الأطفال ذوي الاحتياجات الخصوصية.

- الحماية: تعد الحماية نقطة حساسة وذلك رغم الجهود العديدة المبذولة بسبب الافتقار إلى البيانات والنقص الكمي والنوعي المقدم للأطفال ذوي الوضعية الهشة. ويسلط التقريرالضوء بالخصوص على التحدي الذي يجب رفعه من حيث المراقبة والإشعاروالتدخل السريع.

- الثقافة والترفيه والرياضة: على الرغم من أهمية الأنشطة المتوفرة لشرائح عمرية أخرى، تفتقر الطفولة المبكرة إلى التأطيرفي هذه المجالات الحساسة.

كما يتضمن التقرير تحليلا للسياسات الخاصة بتنمية الطفولة المبكرة، سواء من حيث الموارد المخصصة (التي تعد ضعيفة للغاية بالنسبة للفئة العمرية المستهدفة) أو من حيث تكوين الإطارات وهو ما يبرز ضعف التخصص في مجال العناية بالطفولة المبكرة وتثقيف الوالدين.

ويبقى مجال متابعة وتقييم وضعية الطفولة المبكرة في حاجة إلى التحسين،على الرغم من نقاط القوة المسجلة في هذا الإطارولاسيما قاعدة البيانات «child-info» علاوة على ذلك، توجد العديد من البرامج الخاصة بتنمية الطفولة المبكرة والتي تعتبر ناجعة في مجملها رغم عدم وضوح النتائج و الأثر.

من بين الأمثلة الـPCIME (استراتيجيا الرعاية المندمجة لصحة الأم والطفل) الذي يضم مجموعة من البرامج الصحية التي تستهدف الأم والطفل.

ويبين التحليل الخاص بالمنظومة التشريعية والترتيبية أن التغطية جيدة بالنسبة لمعظم مجالات تنمية الطفولة المبكرة وتلاؤمها مع المستويات الدولية. ويبقى التحدي متعلقا بمراقبة تطبيق الترتيبات والتدابير الواجب اتخاذها من أجل تطابق أكبر مع المعايير المعتمدة.

أما النقاط الأقل قوة، التي أظهرها تحليل سياسات تنمية الطفولة المبكرة فتتعلق على وجه الخصوص بضعف التنسيق بين مختلف المتدخلين باعتبار مركزية القرارات وعدم اعتماد اللامركزية كخيار (فقط في بعض المجالات التي تعتبر فيها السياسات المعتمدة ملائمة للظروف والخصوصيات الجهوية)

ويبين تحليل الوضع الراهن كذلك الجهود المبذولة في مجال تحسين جودة الخدمات المقدمة (الأدلة والإجراءات وكذلك المعايير) والتي تعتبر غير كافية ومازالت تحتاج لدعمها وتكثيفها وترشيدها لإرساء ثقافة نوعية في هذا المجال.

ويختم التقرير بالتذكير بجميع التحديات التي يجب على الاستراتيجيا رفعها من أجل ضمان تنمية الطفولة المبكرة لجميع الأطفال في تونس بدون تمييز وبشكل مستدام إضافة إلى ضرورة تحقيق نتائج بارزة ومقنعة.

الاستراتيجيا الوطنية متعددة القطاعات لتنمية الطفولة المستدامة

ترتبط صياغة استراتيجيا تنمية الطفولة المبكرة بالإطار القانوني والسياسي التونسي وكذلك بالخطط التنموية الوطنية التي ترسم الأهداف العامة والاستراتيجيات الرامية إلى تأمين خدمات متساوية ومندمجة ومستدامة لتنمية الطفولة المبكرة في تونس. بالإضافة إلى ذلك، فهي تتماشى مع الاتفاقيات والمعاهدات الدولية التي صادقت عليها تونس ولا سيما تلك المتعلقة بحقوق الطفل والأشخاص ذوي الإعاقة وأهداف التنمية المستدامة 2030.

تقدم الاستراتيجيا الوطنية متعددة القطاعات رؤية وأهدافا عامة تمت بلورتها في شكل محاور تدخّل وهي في صياغتها الحالية لا تصبح ممكنة إلا باحترام المبادئ العامة التالية:

- اعتبار المصلحة العليا للطفل الاعتبار الأساسي في أي تدخل يخصه،

- اعتبار النفاذ العادل إلى الخدمات الخاصة بتنمية الطفولة المبكرة وعدم التمييز من ضمن الشروط الأساسية لاحترام المبدأ الأساسي لتكافؤ الفرص في التنمية وحماية الطفل في تونس،

- ترتكز التوجهات المصاغة والخدمات المقترحة في إطار الاستراتيجيا على أسس علمية مثبتة تمثل جزءا من إرادة التغيير الإيجابي لصالح تنمية الطفولة المبكرة وبيئتها،

- تعد المقاربة الشاملة لتنمية الطفولة المبكرة التي تغطي جميع مجالات النمو (الجسدي، المعرفي، الاجتماعي واللغوي...) جوهرية باعتبار تقاطعها وتكاملها وتساويها من حيث الأهمية.

- تعتبر المقاربة متعددة القطاعات وتكييف البرامج مع احتياجات الطفل وفقا لدورات حياته ولخصائصه الاجتماعية والصحية والثقافية من بين مفاتيح نجاح هذه الاستراتيجيا،

- تعتبر العائلة والمجتمع «البيئة الطبيعية لتواجد الطفل وتطوره في مرحلة الطفولة

المبكرة». يترجم الاعتراف بهما في بناء قدرات الوالدين ووضع مقاربة مجتمعية تقود إلى إشراك الموارد المحلية وتثمينها.

تم تبني الرؤية التوافقية التالية للاستراتيجيا: «أن يعيش كل طفل صغير السن(ذكرا أو أنثى) في تونس في محيط أسري ملائم لتنمية متوازنة وفي بيئة سليمة ومحفزة وأن يستفيد مبكرا وبشكل منصف ومستمر ومتناسق ومتلائم مع احتياجاته ومع الخدمات الإنمائية والوقائية والحمائية للجودة، ضامنة بذلك رفاهه وتنميته الشاملة والفردية وتطوره وكرامته وتنشئته الاجتماعية».

يتمثل الهدف من هذه الاستراتيجيا في ضمان خدمات مدمجة للنمو الجسدي والحركي -النفسي والمعرفي والاجتماعي والعاطفي لجميع الأطفال في مرحلة الطفولة المبكرة في تونس - وعلى وجه الخصوص الأطفال في الوضعيات الهشة والمحرومين بنفس القدر من المساواة والإنصاف، قبل حلول 2025 وذلك من خلال إطار عمل مشترك متناغم وفعال.

وعلى هذا الأساس يتوجب التدخل على 4 مستويات عمل موضحة في الرسم التخطيطي التالي:

بيئة أسرية ملائمة / مجتمع منخرط / مهنيين مختصين / دولة ملتزمة

مكن هذا التمشي من الإتفاق على5 توجهات استراتيجيا:

التوجهات الاستراتيجية

1. مرافق وخدمات تنمية الطفولة المبكرة تتأقلم مع احتياجاته وفقا لدورات حياته وتقدم إستجابات ملائمة لوضعيات الهشاشة

تحسين النمو الحركي والحسي والمعرفي واللغوي للطفولة المبكرة في تونس بفضل التوسع المنصف وواسع النطاق في الخدمات المندمجة وجودة الصحة والتغذية والتربية المندمجة والحماية والثقافة والترفيه والرياضة وكذلك البرامج الرامية إلى التقليص من العوامل التي تعوق نمو الطفل ورفاهه.

2. بيئة أسرية ملائمة

تعزيز مرافقة ودعم العائلات ومكانة الوالدين في مشروع تنمية الطفولة المبكرة، من خلال تثقيف الوالدين، وتطوير قدراتهم حتى تكون العائلة البيئة الأولى للرفاه والتعليم والتنشئة الاجتماعية للطفولة المبكرة.

3. تعزيز البيئة المؤسساتية وكفاءات وقدرات المهنيين في مجال الطفولة المبكرة

انخراط هياكل الطفولة المبكرة في منظومة الجودة وتعزيز المهنية في قطاع الطفولة المبكرة ومجالات الرعاية الشخصية والجماعية في ميادين الصحة والتغذية والتطهير وحفظ الصحة والحقوق والحماية، وذلك عن طريق معايير جديدة أكثر تلاؤما ومن خلال تكوين أساسي ومستمر ذو جودة.

4. النهوض بالمقاربة المجتمعية

تطوير الوعي وحشد الفاعلين الاجتماعيين من خلال المناصرة والتواصل لتنمية الأطفال الصغار والعائلات وتكوين الشركاء والمتطوعين والتشجيع على الشراكة والاعتراف بها وتثمين مساهمة الأفراد والجمعيات.

5. المتابعة والحوكمة والتمويل

وضع آليات حوكمة وتنسيق ومتابعة وتقييم فعالة واعتمادها للاستراتيجيا عبر إحداث هيكل تنسيق وطني لديه القدرة على ضمان التنفيذ والتمويل المناسب وتحقيق أهدافه.

فيما يتعلق بالأهداف العامة، فقد تمت ترجمتها إلى أهداف مميزة تم تقسيمها بدورها إلى محاور تدخل تمكن من تجميع مختلف النتائج المرجوة وتوفير استجابة أفضل للاحتياجات المحددة لتنمية الطفولة المبكرة. وقد سمحت بقية مراحل التمشي بترجمة محاور التدخل إلى أنشطة (مدرجة ضمن برامج). حيث تم إرفاقها بمؤشرات متابعة (بما في ذلك مصادر التثبت) مدرجة في الميزانية ومخطط لها مثلت جزءا مستقلا بذاته و مرفقا بالاستراتيجيا تحت عنوان: «البرنامج التنفيذي».

ولعرض تدخلات تنمية الطفولة المبكرة بشكل منهجي تم تقسيم الإستراتيجيا إلى 7 محاور. وقد قسّم المحور الأول بدوره إلى أربعة محاور فرعية كما هو مذكور أدناه[8]. لكن فيما يتعلق بالأنشطة المتواصلة باعتبارها خدمات وتدخلات لتنمية الطفولة المبكرة يضمنها عدة فاعلين ومتدخلين وشركاء (مصالح، عمومية مؤسسات، منظمات مجتمعية، القطاع الخاص، منظمات غير حكومية ومنظمات مجتمع مدني)، فقد تم التشديد على مبدأ ضمان الاستمرارية والترابط في حياة الطفل الصغير من مرحلة ما

8- بالنسبة للأنشطة التي تنطوي على محاور، يجب الرجوع إلى الوثيقة الكاملة للاستراتيجية

قبل الحمل إلى حدود سن الـ8 بغض النظر عن التقسيمات المتفق عليها وتبعا لذلك، تم بيان هذه الاستمرارية من خلال مصفوفة تدخلات لدورة الحياة المقدمة في الملحق 1 من وثيقة الاستراتيجيا.

المحور ا: مرافق وخدمات تنمية الطفولة المبكرة

* المحور الفرعي 1.1: فترة ما حول الولادة إلى حدود الـ6 أشهر

* المحور الفرعي 2.1: فترة ما بين الـ7 أشهر إلى 36 شهرا

* المحور الفرعي 3.1 : الفترة الممتدة بين 37 شهرا و 72 شهرا

* المحور الفرعي 4.1: الفترة من الـ6 إلى 8 سنوات

المحور 2: الأسرة والتربية الوالدية

المحور 3: الأنشطة والخدمات المندمجة للأطفال ذوي الوضعية الهشة

المحور ٩: المعايير والتكوين الأساسي و المستمر

المحور 5: الجودة والمتابعة-التقييم والبحث

المحور 6: المناصرة والتكوين والتواصل من أجل تنمية الطفولة المبكرة والأسرة

المحور 7: الحوكمة والتمويل والتنسيق والشراكة

تضم وثيقة الاستراتيجيا 11 ملحقا إلى جانب مصفوفة التدخلات الخاصة بالطفولة المبكرة حسب دورة الحياة كما تم بيانه أعلاه، إضافة إلى القائمات الإرشادية للمعايير ومواضيع التكوين وغيرها من الأنشطة المؤسسة لتوجهات سياسية يجب أخذها في الاعتبار عند تطوير الأنشطة المفصلة في البرنامج التنفيذي.

البرنامج التنفيذي

مثلما تمت الإشارة إلى ذلك أعلاه، يمثل البرنامج وثيقة مرفقة بالاستراتيجيا. ويتكون من جداول مرتبة حسب المحاور الرئيسية والفرعية للتدخل. في كل جدول، ينقسم المحور إلى برامج تنقسم بدورها إلى أنشطة. تتخذ الخطة شكل منهجية الـ«SMART»[9]. لكل 253 نشاط، تم تحديد مؤشرات وأهداف وقياسات بالاستعانة بمصادر التثبت ذات الصلة. وتم تحديد آجال التنفيذ على مدة 5 سنوات من الخطة وعُينت الإدارة المسؤولة (أو التوجيهية) وكذلك الشركاء المنخرطون. كما تم ضبط الميزانية المقدرة سنويا لكل نشاط.

9- SMART (ذكي بالانكليزية) هي وسيلة للتذكر تسمح من وصف الأهداف التي نود التعبير بصفة أوضحعنهاوأبسط للفهم حتيتمكن من تحقيق النتائج. المؤشر هو متغير يُمكن من تقديم معلومات لكل مرحلة من مراحل مشروع حتى يساعد على اتخاذ القرار الصائب. يتم تحليل مختلف المؤشرات المختارة حسب معايير مختلفة ككمية المعلومات المتوفرة لدراسة التكاليف المتكبدة جراء وضع المشروع والموارد التي يمكن التحصل عليها، إلخ (ويكبيديا).

وُضعت الميزانيات المقدرة لكل محور وكل سنة بالدينار التونسي في ورشة عمل في أفريل 2017 لتصادق عليها الإدارات المختصة والمصالح المعنية[10] خلال الاجتماعات القطاعية. يتجلى أدناه الجدول الموجز الذي يسمح بعرض الاستثمارات الضرورية لإنجاز الاستراتيجيا الوطنية متعددة القطاعات لتنمية الطفولة المبكرة كالتالي:

السنة / المحور	2017	2018	2019	2020	2021	مجموع المحور
المحور الفرعي1.1	70 000	8 070 000	10 390 000	8 050 000	8 025 000	34 605 000
المحور الفرعي1.2	5 000	804 000	760 000	764 000	750 000	3 083 000
المحور الفرعي 1.3	170 000	4 070 000	3 920 000	3 860 000	3 890 000	15 910 000
المحور الفرعي 1.4	94 000	7 119 000	7 000 379	6 000 849	6 549 000	990 27 000
المحور 2	80 000	975 000	1 000 045	000 795	745 000	640 3 000

10- جرت هذه الاجتماعات القطاعية رفيعة المستوى في شهر جوان 2017 حيث جمعت بين المسؤولين التقنيين للبرامج المهنية وكذلك المسؤولين الماليين من أجل ضمان أن تتم مواءمة الميزانية على مستوى كل وزارة متدخلة.

المحور 3	685 000	4 720 000	3 000 300	2 000 220	12 000 220	23 145 000
المحور 4	10 000	695 000	1 085 000	1 000 004	754 000	3 548 000
المحور 5	340 000	1 720 000	750 000	500 000	550 000	3 860 000
المحور 6	500 000	595 000	385 000	270 000	355 000	105 2 000
المحور 7	280 000	1 284 000	1 075 000	1 035 000	1 035 000	4 709 000
المجموع السنوي	2 234 000	30 052 000	30 089 000	25 347 000	34 873 000	000 122 595

الجدول الملخص للميزانية التقديرية لتنفيذ الاستراتيجية لكل محور حسب السنة

يعد اختيار مؤشرات البرنامج التنفيذي نقطة حساسة لا تضم فقط المؤشرات العملية المتعلقة بالمدخلات والمخرجات ولكن أيضا نتائج الخدمات من حيث تحسين نمو الأطفال و تطور العائلات (مؤشرات التأثير). في كل مرة، يتم تحديد الهدف[11] ومصدر التثبت من المؤشر المعتمد. كما أنه من الواجب أن يخضع اختيار هذه المؤشرات إلى معيار المواءمة للمقارنة بالمؤشرات المستخدمة على المستوى الدولي والإقليمي، وكذلك وفي المقام الأول مع المؤشرات المحلية المعترف بها وشائعة الاستخدام. وهو ما يتم تلخيصه في نهاية البرنامج التنفيذي في شكل قائمة تلخص المؤشرات.

11- يعتمد في جزء منه على مشاريع جارية من مختلف الإدارات وعلى تخطيطهم اللاحق.

في الختام

تم إقرار صياغة الاستراتيجيا الوطنية المتعددة القطاعات لتنمية الطفولة المبكرة 2017 - 2021 /25 في أفريل 2016 في سياق سياسي موات وبمساندة المنظمات الدولية المتخصصة. على الرغم من سرعة إنجازها النسبي من حيث الزمن، اتبعت الاستراتيجيا منهجية صارمة وتشاركية تعزز تبنيها من جميع الجهات المتدخلة إذ يمكنها أن تشكل عامل نجاح بما أن تنفيذها لا يمكن أن يتحقق إلا من خلال التنسيق الجيد.

بناء على ذلك خلصت الاستراتيجيا إلى برنامج تنفيذي بمؤشرات متابعة وميزانية تقديرية وبمخطط لتنظيم محكم للعمل. ينطوي هذا التنظيم على عدة مستويات من التدخل تتراوح بين أعلى هرم لصنع القرار (مجلس ما بين الوزارات) إلى المستوى الأكثر خصوصية (المحلي) مرورا بالمستوى الجهوي المعزز. تم تجميع كل ذلك في إطار هيكل إداري مخصص **(وحدة تنسيق الخدمات من أجل تنمية الطفولة المبكرة داخل وزارة المرأة والأسرة والطفولة وكبار السن)**، إضافة إلى نقاط اتصال تمثل المتدخلين من الإدارة، فضلا عن ضبط إجراءات ترمي إلى تعاون جيد مع القطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية والهيئات الوطنية والدولية الأخرى.