الاستراتيجية الوطنية متعددة القطاعات لتنمية الطفولة المبكرة

ملخص تنفيذي

السياق

تعد تونس من ضمن البلدان الأكثر احتراما لحقوق الأطفال, حيث أنها تحتل المرتبة التاسعة عالميا والأولى في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا حسب تقرير المنظمة العالمية للدفاع عن حقوق الأطفال " كيدز رايتفونديشن" لسنة 2017 [1].تعد هذه المرتبة ثمرة التزام سياسي لصالح الطفولة والذي بدأت ملامحه تُرسم منذ الاستقلال وتتبلور من خلال عمل طويل النفس على كل من الصعيد الترتيبي والتنظيمي والتقني. في هذا الإطار, يتمثل العمل الحالي في صياغة استراتيجية مندمجة لتنمية الطفولة المبكرة وتنفيذها مثالا على ذلك. وتسهر على تنسيق هذه الاستراتيجية وزارة المرأة والأسرة والطفولة وتنفيذها بالتعاون مع مختلف الوزارات ذات الصلة و مع ممثلي مهنيي القطاعين العام والخاصوالمجتمع المدني بدعمتقني ومالي منالبنك الدولي واليونيسف.

لطالما كان الطفل في تونس في قلب اهتمامات مختلف الاستراتيجيات والتنظيمات, إلا أن البيانات العلمية أصبحت تميز فترة معينة من حياة الإنسان تدعى بـ"الطفولة المبكرة" والتي تبدأ من مرحلة ما قبل الحمل إلى حد سن الثامنة يكون خلالها التطور الأسرع. وباعتبار أنها مرحلة تحولية بارزة ومرحلة هشاشة كبرى, أضحت الطفولة المبكرة الآن فترة حاسمة لتنمية الأطفال الصغار, من حيث الصحة البدنية والنمو الحركي والحسي والاجتماعي-العاطفي والمعرفي واللغوي. ولهذا السبب, سخرت بلدان عديدة (برعاية من الهيئات الأممية المختلفة والجهات المانحة لفائدة الطفولة) كل الاهتمامالضروري لتنمية الطفولة المبكرة, متخذة في غالب الأحيان شكل استراتيجيات وطنية. في تونس, تترجم هذه الاستراتيجية القرار الذي اتخذته تونس في أفريل 2016 تبعا للتحليل الذي أجري حول السياسات والبرامج الخاصة بالطفولة المبكرة, باستخدام الإطار الـSABER-DPE[2](أنظمة المقاربات من أجل نتائج أفضل للدراسةالخاصة بتنمية الطفولة المبكرة).

وإجمالا تتضمن تنمية الطفولة المبكرة باقة من الخدمات المقدمة للأطفال الصغار من أجل تحسين نموهم بشكل شامل وضمان حسن رعايتهم ونجاعة حمايتهم. كما أنها تنطوي على أبعاد متعددة منها الصحة والتغذية والتطهير والتعليم والتحفيز المبكر إلى جانب الحماية والثقافة والترفيه والرياضة. تبعا لذلك, لا يمكن للاستراتيجية الوطنية لتنمية الطفولة المبكرة إلا أن تكون متعددة القطاعات ساهرة على إدماج مختلف الأنشطة التي تضطلع بها وتنسقها المصالح المتخصصة.

المنهجية والخطوات التنفيذية

يستند تطوير الاستراتيجية التونسية إلى عناصر على ما هو قائم لتحسينه وجعله يتسق مع المعايير الدولية, وذلك من خلال مراحل مختلفة تتمثل الأولى في وضع جرد تفصيلي للوضع الراهن مما يسمح بتحديد مواقع الضعف والقوة. تكمن كذلك الميزة المنهجية لهذه الاستراتيجيةفي مقاربتها التشاركية والتوافقية. يترز ذلك جليا في جميع المراحل, منذ عمليات التشاور واللقاءات رفيعة المستوى ومنذ مرحلة البداية لتحديد التصورات والتوقعات وصولا إلى عمليات تشاور المرحلة الثانية لمناقشة مشروع الاستراتيجية في حد ذاته, مرورا بالاجتماعات وغيرها من الورش المنظمة واللجنة التوجيهية واللجان التقنية متعددة الأطراف.

---

[1]

[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.

على هذا النحو وإلى جانب البيانات الدولية والمناصرة التي تمارسها الأمم المتحدة, تم تأكيد أهمية الاستراتيجية من خلال دراسة الوضع الراهن. وعلى الرغم من كل الاستثمارات الموجهة لصالح الطفل بما في ذلك النفاذ إلى الرعاية الطبية والتعليم للجميعوالتدابير التنظيمية والتشريعية ودعم الأسر الهشة وكذلك الخطتانالوطنيتان المسخرةللطفولة,[3] تبرز المؤشرات الميدانية ضعف التأثيرات على الطفولة المبكرة, ولا سيما فيما يتعلق بالظروف المشترطة للتسريع من تحقيق الأهداف 4.2 و 2.2 و16.2 من أهداف التنمية المستدامة (2030-2015). تجدر الإشارة إلى أن هذه المرحلة الأولى بوصفها مرحلةبيبليوغرافية هي التي مكنت من تحليل السياسات والبرامج الخاصة بتنمية الطفولة المبكرة القائمة 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 تطوير الاستراتيجية طريقة تفاعلية وتشاركية ترمي إلى توحيد جميع المتدخلينفي مجال الطفولة الصغيرة وإلى وضع استراتيجية متعددة القطاعات مندمجة ومتعددة القطاعات, وذلك بالتشاور مع المصالح المتخصصة من وزارة المرأة والأسرة والطفولة وممثلي الجهات الفاعلة, المنظمة في شكل لجان توجيهية ولجنة تقنية.

وقداستهدفت المشاورة الأولى جهات ومناطق تمثيلية حرجة. وعلى نفس المنوال, أجريت مقابلات مع شخصيات وطنية رفيعة المستوى لإتمام هذه المرحلة بجمع التصورات والانتظارات[4]. وبعد ذلك, عُززت جميع هذه العناصر ببيانات موثقة حول الطفولة الصغيرة (المجمعة انطلاقا من عدة مسوحات وطنية ودراسات قطاعية وتقارير وكالات ومعاهد دولية وتقارير متابعة البرامج والاستراتيجيات). أُلفت كل هذه الأعمال في تقرير وطني يعرض وضع الأطفال الذي يتروح سنهم بين الـ 0 والـ 8 سنوات والعائلات ومصادر تنمية الطفولة المبكرة وكذلك نجاعة السياسات والبرامج المنجزة على ضوء المؤشرات المعترف بها في المجال. وقد صادق جميع الفاعلين على هذه الوثيقة الأولى[5]التي تقدم كذلك توصيات وتوجهات استراتيجية. و سمحت لفريق المستشارين بفتح حوار وطني حول **مشروع أولي متعلق بالاستراتيجية الوطنية متعددة القطاعات في أفق 2017-25/2021 من أجل تنمية الطفولة المبكرة**.

في أعقاب الاجتماعات والمساهمات التقنية الأخرى, تم إثراء هذه النسخة الأولى من الاستراتيجية والتعليق عليها بفضل تعاون مختلف التقنيين (ولا سيما مهنيو وزارة المرأة والأسرة والطفولة والوزارات الأخرى المعنية) وممثلي المجتمع المدني إلى جانب خبراء آخرين منخرطين باعتبارهم جهات فاعلة في العملية تمخضت عنها نسخة ثانية من مشروع الاستراتيجية.

في المرحلة التالية, سلمت النسخة الثانية من مشروع الاستراتيجية من أجل تنمية الطفولة المبكرة إلى الأطراف العاملة في الميدان للتعليق والتقييم والإثراء مثلما تمت استشارتهم في البداية[6] للتعبير عن رآهم ومقترحاتهم, فيما يتعلق بالاستشارة الجهوية والمحلية المضطلع بها لدىالمجموعة المستفيدة والجهات الفاعلة للاستراتيجية, بما في ذلك مجموعات الأطفال والمراهقين. شكلت نتائج هذه المرحلة**النسخة الثالثة** للاستراتيجية والتي تعد النسخة المرجعية التي صادقت عليها اللجنة التوجيهية.

---

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

[4]التقرير "المشاوراتالجهوية والمحلية من أجل صياغة استراتيجية متعددة القطاعات لتنمية الطفولة المبكرة من 2017 – 2020 في تونس (ماي – جوان 2016)", نور الدين كريديس, نوفمبر 2016.

[5] تقرير "تحليل الوضعية من أجل تنمية الطفولة المبكرة", فيصل بن صالح, جوان 2016.

[6] اطلع على "تقرير المشاورات المحلية والجهوية استراتيجية تنمية الطفولة المبكرة –جانفي-فيفري 2017", فيصل بن صالح وثرية عنابي, مارس 2017.

وكان تنفيذ الاستراتيجية الوطنية المتعددة القطاعات لتنمية الطفولة المبكرة موضوع المرحلة النهائية من التطوير, أي ترجمة الاستراتيجية إلى **خطة عملية**. وتلت هذه الخطوة الأخيرة في حد ذاتها خطوات أخرى منها التشاور مع الجهات الفاعلة في شكل ورش عمل التأمت من 18 إلى 20 أفريل 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 تقييمالوضع الراهنعلى 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 بحزمة 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 الإنصافالنسبي تجاه المناطق الريفية. كما يسلط التقرير الضوء على بعض أوجه القصور, ولاسيما في مجال الصحة العقلية وتثقيف الوالدين ولكن أيضا في مجال الفحص الكامل.
- التغذية: رغم اختفاء معظم متلازمات النقص, يبرز التقرير استمرار فقر الدم وظهور البدانة كمشكلة صحية. إلا أن النقطة الحساسة تتمثل في انخفاض معدل الرضاعة الطبيعية على المستوى الوطني.
- التعليم في المرحلة التحضيرية: 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 المثبتة والنقص الكمي والنوعي المقدم للأطفال ذوي الوضعية الهشة. ويسلط التقريرالضوء بالخصوص على التحدي الذي يجب رفعه من حيث المراقبة والإنذار والتدخل السريع.
- الثقافة والترفيه والرياضة: على الرغم من أهمية الأنشطة المتوفرة لشرائح عمرية أخرى, تفتقر الطفولة المبكرة إلى التأطير في هذه المجالات الحساسة.

كما يتضمن التقرير تحليلالسياسات الخاصة بتنمية الطفولة المبكرة, سواء من حيث الموارد المخصصة (التي تظل ضعيفة للغاية بالنسبة للفئة العمرية المستهدفة) أو من حيث تكوين الموظفين المعنيين وهو ما يبرز تخصصا ضعيفا في مجال الطفولة الصغيرة وتثقيف الوالدين. وتبقى متابعة وتقييم وضعية الطفولة المبكرة محل تحسين, على الرغم من نقاط القوة المسجلة ولاسيما قاعدة البيانات "معلومات حول الطفل". علاوة على ذلك, توجد العديد من البرامج الخاصة بتنمية الطفولة المبكرة والتي كان الكثير منها ناجع, رغم اضطرابالنتائج من حيث التأثيرات والآثار. من الأمثلة التي تضرب الـPASS , البرنامج الوطني للإدماج المدرسي للأطفال ذوي الإعاقة أو الـPCIME(استراتيجية الرعاية المندمجة لصحة الأم والطفل) الذي يضممجموعة من البرامج الصحية التي تستهدف الأم والطفل. أما التحليل الخاص بالترسانة التشريعية والترتيبية, فهو يمكّن من تسليط الضوء على التغطية الجيدة لمعظم مجالات تنمية الطفولة المبكرة وتلاؤمها مع المستوى الدولي. ويظل التحدي مرتبطا بمراقبة تطبيق الترتيبات والتدابير الواجب اتخاذها من أجل تطابق أكبر مع المعايير المعتمدة. تتعلق النقاط الأكثر حساسية, التي أظهرها

[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.

تحليل سياسات تنمية الطفولة المبكرة على وجه الخصوص, بنقص التنسيق بين مختلف المتدخلين.إذ أنه ليس نظامالا مركزيا بالقدر الكافي (بضع سياسات ملائمة للظروف الجهوية, ناهيك عن الظروف الوطنية) على حساب المناطق الريفية. يحدد جرد الوضع الراهن كذلك الجهود المبذولة في مجال تحسين جودة الخدمات المسداة(الأدلة والإجراءات وكذلك المعايير) للتوصل للاستنتاج القائلإنه مازالت هناك جهود يجب بذلها لإرساء ثقافة نوعية في هذا المجال.

ويختم التقرير بالتذكير بجميع التحديات التي يجب على الاستراتيجية رفعها من أجل ضمان تنمية الطفولة المبكرة لجميع الأطفال في تونس على نفس قدم المساواة وبطريقة مستدامة إضافة إلى ضرورة تحقيق نتائج مقنعة.

الاستراتيجية الوطنية متعددة القطاعات لتنمية الطفولة المستدامة

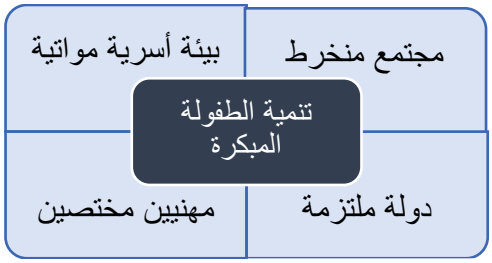
ترتبط صياغة استراتيجية تنمية الطفولة المبكرة بالإطار القانوني والسياسي الوطني وكذلك بخطط التنمية الوطنية التي ترسم الأهداف العامة والاستراتيجيات الرامية إلى تأمين خدمات متساوية ومندمجة ومستدامة لتنمية الطفولة المبكرة في تونس. بالإضافة إلى ذلك, فهي تتماشى مع الاتفاقيات والالتزامات الدولية التي صادقت عليها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

تقدم الاستراتيجية الوطنية المتعددة القطاعات رؤية وأهدافا عامة قبل أن تحولها في شكل محاور تدخّل. لم تكن هذه الصياغة ممكنة إلا باحترام المبادئ العامة التالية:

- تعد المصلحة العليا للطفل الاعتبار الأساسي في أي إجراء يخصه,
- يعد النفاذ العادل إلى الخدمات الخاصة بتنمية الطفولة المبكرة وعدم التمييز من ضمن الشروط الأساسية لاحترام المبدأ الأساسي لتكافؤ الفرص في التنمية وحماية الطفل الصغير في تونس,
- ترتكز التوجهات المطورة والخدمات المقترحة في إطار الاستراتيجية على أسس علمية مثبتة والتي هي جزء من إرادة تغير إيجابيلصالح تنمية الطفولة المبكرة وفضاءات عيشها,
- تعد المقاربة الشاملة لتنمية الطفولة المبكرة التي تغطي جميع مجالات تنميتها (الجسدية, المعرفية, الاجتماعية واللغوية)جوهرية نظرا لأنها تتقاطع وتتكامل ومتساوية الأهمية,
- تعتبرالمقاربة متعددة القطاعات وتكييف البرامج لاحتياجات الطفل وفقا لدورات حياته ولخصائصه الاجتماعية والصحية والثقافية من بين مفاتيح نجاح هذه الاستراتيجية,
- تعتبر العائلة والمجتمع "الفضاءات الطبيعية لوجود الطفل وتطوره في مرحلة الطفولة المبكرة". يترجم الاعتراف بهما في بناء قدرات الوالدين ووضع مقاربة مجتمعية تقود إلى إشراك الموارد المحلية وتثمينها.

كانت **الرؤية التوافقية للاستراتيجية**المتبناة تتمثل في: " أن يعيش كل طفل صغير في تونس في بيئة أسرية ملائمة لتنمية متوازنة وفي بيئة سليمة ومحفزة وأن يستفيد مبكرا وبطريقة منصفة ومستمرة ومتناسقة ومتلائمة مع احتياجاته ومع الخدمات الترويجية والوقائية والحامية للجودة, ضامنة بذلك رفاهه وتنميته العامة والشخصية وتطوره وكرامته وتنشئته الاجتماعية".

يتمثل الهدف من هذه الاستراتيجية في ضمان خدمات مدمجة للتطور الجسدي والحركي-النفسي والمعرفي والاجتماعي والعاطفي لجميع الأطفال في مرحلة الطفولة المبكرة في تونس -وعلى وجه الخصوص ذوي الوضعية الهشة والمحرومين وعلى نفس قدم المساواة, قبل حلول 2015 وذلكمن خلال إطار عمل مشترك متناغم وفعال.
وبالتالي, يتوجب معالجة 5 مستويات عملموضحة في الرسم التخطيطي التالي:



مكن هذا التمشي من تقرير 5 **توجهات استراتيجية**:

التوجهات الاستراتيجية
1.مرافق وخدمات تنمية الطفولة المبكرة التي تتأقلم مع احتياجاته وفقا لدورات الحياة وتقدم إجابات مناسبة لحالات الهشاشة
تحسين التطور 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 تنميته ورفاهه.
2.بيئة أسرية مواتية
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
إدماج هياكل الطفولة المبكرة في تمشيات الجودة وتعزيز المهنية في قطاع الطفولة المبكرةومجالات الرعاية الشخصية والجماعية في ميادين الصحة والتغذية والتطهير/النظافة والحقوق والحماية, وذلك عن طريق معايير جديدة أكثر تلاؤما, عن طريق تكوين أولي أفضل متواصل وذو جودة.
4.النهوض بالمقاربة المجتمعية
النهوض بالوعي 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
صياغة عمليات حوكمة وتنسيق ومتابعة وتقييم فعالة واعتمادها للاستراتيجية من خلال خلق هيكل تنسيق وطني لديه القدرة على ضمان التنفيذ والتمويل المناسب وتحقيق أهدافه.

فيما يتعلق بالأهداف العامة, فقد تمت ترجمتها إلى أهداف محددة تم تقسيمها بدورها إلى **محاور تدخل** تمكن من تجميع مختلف النتائج المختارة لتجميعها معا وتوفير استجابة أفضل للاحتياجات المحددة لتنمية الطفولة المبكرة. وقد سمحت بقية التمشي من ترجمة محاور التدخل إلى أنشطة (مجمعة في منتجات). حيث تمت مصاحبتها بمؤشرات متابعة (بما في ذلك مصادر التحقق) مدرجة في الميزانية ومخطط لها وجاعلة منها موضوعامرفقا بالاستراتيجية تحت عنوان: "الخطة التنفيذية".

من أجل القيام بعرض براغماتي لتدخلاتتنمية الطفولة المبكرة, تم تقسيمها إلى 7 محاور. وقد قسّم 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, مؤسسات, منظمات مجتمعية, القطاع الخاص, منظمات غير حكومية ومنظمات مجتمع مدني), كان من المهم التشديد على هذه الاستمرارية في حياة الطفل الصغير من مرحلة ما قبل الحمل إلى حدود سن الـ8 بما أنه سيتم ضمانها بغض النظر عن التقسيمات المتفق عليها. تبعا لذلك, تم توضيح الاستمرارية من خلال مصفوفة تدخلات لدورة الحياة المقدمة في الملحق 1 من وثيقة الاستراتيجية.

المحور 1: مرافق وخدمات تنمية الطفولة المبكرة
- المحور الفرعي 1.1: فترة ما حولالولادة إلى حدود الـ 6 أشهر
- المحور الفرعي 1.2: فترة ما بين الـ7 أشهر إلى 36 شهرا
- المحور الفرعي 1.3: الفترة الممتدة بين 37 شهرا و 72 شهرا
- المحور الفرعي 1.4: الفترة من الـ6 إلى 8 سنوات

المحور 2: العائلة وتثقيف الوالدين

المحور 3: الأنشطة والخدمات المندمجة للأطفال ذوي الوضعية الهشة

المحور 4: المعايير والتكوين الأولي المستمر للموظفين

المحور 5: الجودة والمتابعة-التقييم والبحث

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

المحور 7: الحوكمة والتمويل والتنسيق والشراكة

تضم وثيقة الاستراتيجية 11 ملحقا إلى جانب مصفوفة التدخلات الخاصة بالطفولة المبكرة حسب دورة الحياة كما تم بيانه أعلاه, إضافة إلىالقائمات الإرشادية للمعايير ومواضيع التكوين وغيرها من الأنشطة المؤسسة لتوجهات سياسية يجب أخذها في الاعتبار عند تطوير الأنشطة المفصلة في الخطة التنفيذية.

الخطة التنفيذية

مثلما تمت الإشارة إلى ذلك أعلاه,تمثل الخطة وثيقة مرفقة بالاستراتيجية. وتتكون الخطة من جداول مرتبة حسب المحاور الرئيسية والفرعية للتدخل. في كل جدول, ينقسم المحور إلى منتجات تنقسم بدورها إلى أنشطة. تتخذ الخطة شكل منهجية الـ"SMART"[9]. لكل **253 نشاط,** تم تحديد **مؤشرات**و**أهداف** وقياساتبالاستعانة بمصادر التثبت ذات الصلة.وتم تحديد آجال التنفيذ على مدة 5

[8] بالنسبة للأنشطة التي تنطوي على محاور, يجب الرجوع إلى الوثيقة الكاملة للاستراتيجية

[9] SMART (ذكي بالانكليزية) هي وسيلة للتذكر تسمح من وصف الأهداف التي نود التعبير بصفة أوضح عنهاوأبسط للفهم حتىيتمكن 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 (ويكيبيديا).

سنوات من الخطة وعُينت **الإدارة المسؤولة(أو التوجيهية)** وكذلك الشركاء المنخرطون. كما تم ضبطالميزانية المقدرة سنويا لكل نشاط.

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 الاستراتيجية الوطنية متعددة القطاعات لتنمية الطفولة المبكرة كالتالي**:**

المحور/السنة	2017	2018	2019	2020	2021	مجموع المحور
المحور الفرعي 1.1	70 000	8 000 070	10 000 390	8 000 050	8 000 025	34 000 605
المحور الفرعي 1.2	5 000	804 000	760 000	764 000	750 000	3 000 083
المحور الفرعي 1.3	000 170	4 000 070	3 000 920	3 000 860	3 000 890	15 000 910
المحور الهرعي 1.4	94 000	7 000 119	7 000 379	6 000 849	6 000 549	27 000 990
المحور 2	80 000	000 975	1 000 045	000 795	000 745	3 000 640
المحور 3	000 685	4 000 720	3 000 300	2 000 220	000 220 12	23 000 145
المحور 4	000 10	000 695	1 000 085	1 000 004	000 754	3 000 548
المحور 5	000 340	1 000 720	000 750	000 500	000 550	3 000 860
المحور 6	000 500	000 595	000 385	000 270	000 355	2 000 105
المحور 7	000 280	1 000 284	1 000 075	1 000 035	1 000 035	4 000 709
المجموع السنوي	2 000 234	000 052 30	30 000 089	000 347 25	000 873 34	000 595 122

الجدول الملخص للميزانية التقديرية لتنفيذ الاستراتيجية لكل محور حسب السنة

يعد اختيار مؤشرات الخطة التنفيذية 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 التحقق من المؤشر المختار. كما جعل اختيار هذه المؤشرات يتسم بالمواءمة لأسباب قابلة للمقارنة مع المؤشرات المستخدمة على المستوى الدولي والإقليمي, وكذلك وفي المقام الأول مع المؤشرات المحلية المعترف بها وشائعة الاستخدام. وبالتالي, يتم في نهاية الخطة التنفيذية تقديم قائمة تلخص المؤشرات.

في الختام

تم إقرار صياغة الاستراتيجية الوطنية المتعددة القطاعات لتنمية الطفولة المبكرة 2017-25/2021 في أفريل 2016 في سياق سياسي موات وبمساندة الهيئات الدولية المتخصصة. على الرغم من سرعة إنجازها النسبيمن حيث الزمن, اتبعت الاستراتيجية منهجية صارمة وتشاركية تعزز تملكها من جانب

[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.

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

جميع الجهات المتدخلة إذ يمكنها أن تشكل عامل نجاح بما أن تنفيذها لا يمكن أن يتحقق إلا من خلال التنسيق الجيد.

بناء على ذلك,تفرعت الاستراتيجية إلى خطة تنفيذية بمؤشرات متابعة وميزانية تقديرية وبمخطط لتنظيم محكم للعمل. ينطوي هذا التنظيم على عدة مستويات منالتدخل تتراوح بين أعلى مستويلصنع 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 الخدماتمن أجل تنمية الطفولة المبكرة داخل وزارة المرأة والأسرة والطفولة**), 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.