

Mars 2019 | Dossier pays

Géorgie

Former les travailleurs intervenant auprès de la petite enfance afin de combler l'écart du personnel

Bref aperçu du pays

En Géorgie, les services identifiant et servant les jeunes enfants à haut risque de retards de développement, de malnutrition, d'invalidités, de maladies chroniques et de comportements atypiques n'ont jamais existé. Afin de combler cet écart, les organisations de la société civile se sont efforcées de développer et d'élargir les services d'intervention en faveur de la petite enfance (IPE) en Géorgie destinés aux enfants de la naissance à sept ans, en mettant l'accent sur les enfants de moins de trois ans. Ces programmes ont été proposés pour la première fois par une seule ONG en 2006 et sont maintenant administrés par 22 organisations. Les services fournis par les ONG ont été renforcés et institutionnalisés avec le soutien du gouvernement, notamment par le biais de politiques telles que le *Plan d'action national d'intervention en faveur de la petite enfance (2018-2020)*¹. Bien que les récents changements de politique indiquent un engagement en faveur d'une amélioration de la portée, de l'accès et de la qualité de la fourniture de services d'IPE, il existe une pénurie de travailleurs pour les services de soutien aux enfants de moins de trois ans présentant des retards de développement et des handicaps. Ce document souligne la manière dont le partenariat entre le gouvernement, la société civile et les universités a conduit à l'élaboration et à la mise en œuvre d'un programme de formation initiale et continue pour le personnel d'IPE et à l'examen de mécanismes d'accréditation permettant de renforcer la capacité des services et du personnel d'IPE. Cette note explore également les conditions favorables, les obstacles à la mise en œuvre et les enseignements politiques pour les autres pays susceptibles de déployer des efforts similaires.

Introduction : Expansion des services d'intervention de la petite enfance²

En Géorgie, comme dans de nombreux autres pays de l'ex-Union soviétique, les services permettant d'identifier et de servir les jeunes enfants présentant un risque élevé de retard de développement, de malnutrition, d'incapacités, de maladies chroniques et de comportements atypiques n'existent pas. En réponse, les services d'IPE, qui visent à améliorer le développement des enfants vulnérables, leur permettent de réaliser leur plein potentiel et de promouvoir leur inclusion dans les établissements préscolaires, scolaires et communautaires. Ils ont été développés et déployés en Géorgie depuis 2006. L'IPE³ est un processus qui comprend l'identification, l'évaluation, la planification et la fourniture de services aux

enfants de la naissance à sept ans, en mettant l'accent sur les enfants de la naissance à trois ans, ainsi que leurs familles et leurs aidants. Les services d'IPE visent à améliorer le développement des enfants et à prévenir les retards de développement et les handicaps dus aux facteurs de risque dans la famille ou à la maison. Pour que les enfants puissent bénéficier des services de l'IPE, des spécialistes en intervention pour la petite enfance (SIP) et d'autres membres du personnel d'IPE travaillent avec l'enfant et sa famille dans un environnement qui leur est familier, comme leur maison, une crèche, une école maternelle, une école primaire dans la communauté fréquentée par l'enfant et ses parents.

Rôle de la société civile dans le développement du système d'IPE

Les organisations de la société civile ont joué un rôle très important dans la mise en place d'un système national d'IPE en Géorgie au cours des dix dernières années. L'ONG Georgian Portage Association a mis en place le premier service d'intervention pour la petite enfance en Géorgie en 2006. En 2011, deux autres ONG, First Step Georgia et l'Association des neurologues et neurochirurgiens, ont lancé un projet visant à créer des normes de service d'intervention pour la petite enfance pour tous les prestataires de services en Géorgie. Cette initiative a été soutenue par Open Society Foundations (OSF) et a jeté les bases pour la création de la Coalition géorgienne

pour une intervention pour la petite enfance en 2015. Cet organisme collectif, formé de 13 organisations non gouvernementales, a contribué à unifier les prestataires de services d'IPE, les parents et d'autres parties prenantes clés. Un partenariat avec le ministère des Personnes déplacées à l'intérieur des territoires occupés, du travail, de la santé et des affaires sociales (MoLHSA)⁴ a conduit à l'élaboration de normes de service pour les programmes d'IPE, de procédures d'octroi de licences de service, d'outils d'évaluation et de suivi de programme ainsi que de modules de formation de base pour les principaux prestataires de services.

Institutionnaliser le soutien à l'IPE

En 2014, la Géorgie a ratifié la Convention relative aux droits des personnes handicapées (CDPH). Bien que la mise en œuvre de la CDPH se soit heurtée à certains problèmes, notamment en ce qui concerne la collecte de données sur les personnes handicapées, la ratification a ouvert la voie à une extension plus formelle des services destinés aux jeunes enfants afin de prévenir les retards de développement et de fournir un soutien aux personnes ayant des besoins spéciaux et des personnes handicapées, notamment des services d'IPE.

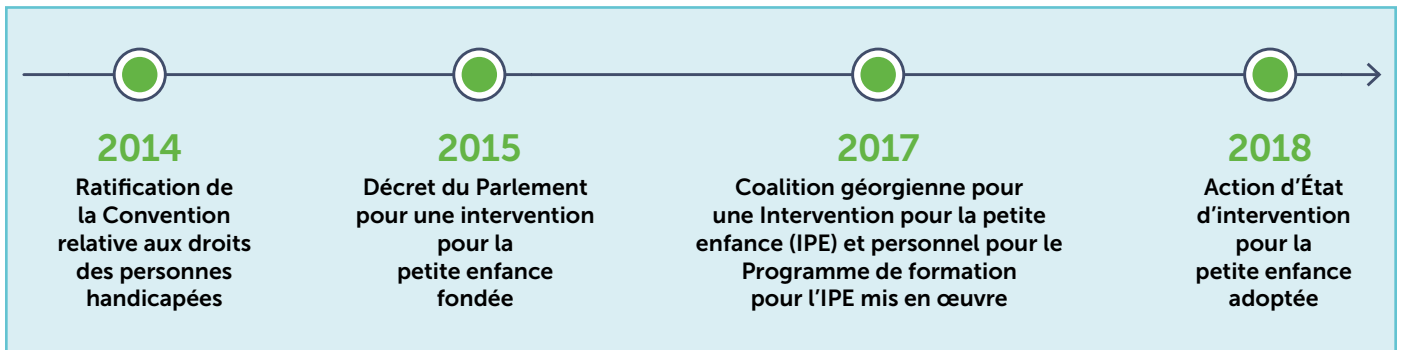
L'élan croissant de la CDPH et le soutien de la société civile ont abouti à l'adoption du Plan d'action national d'intervention en faveur de la petite enfance (IPE) (2018-2020) en mai 2018,⁵ ainsi que la convocation d'un groupe de travail interinstitutions chargé de superviser sa mise en œuvre par le MoLHSA. Les principaux objectifs du plan d'action (2018-2020) sont les suivants :

- Développer et déployer des services d'IPE dans toute la Géorgie,
- Élaborer des directives pour les procédures d'identification, de renvoi et de transition liées à l'IPE,

- Renforcer la collaboration interinstitutions et le renforcement des capacités des agences municipales afin de soutenir le développement de l'IPE en Géorgie et
- Préparer / former le personnel d'intervention pour la petite enfance.

En raison d'un soutien politique accru et des efforts de la société civile, la couverture géographique des services d'IPE s'est étendue. Alors que les services n'étaient disponibles que dans la capitale, Tbilissi, en 2009, les centres d'IPE fonctionnent désormais dans 11 municipalités (sur 64)⁶ et un modèle rural de prestation de services d'IPE est en cours de test dans une municipalité. De plus, les gouvernements régionaux et locaux font de plus en plus appel aux organisations partenaires d'ONG pour mettre en œuvre des programmes destinés aux enfants menacés de retard de développement, aux enfants présentant un handicap identifié et des besoins particuliers. Le nombre d'organisations fournissant des services d'IPE a également augmenté, passant de deux organisations proposant des programmes d'IPE en 2012 à 22 en 2018.

Figure 1 : Chronologie des développements politiques clés

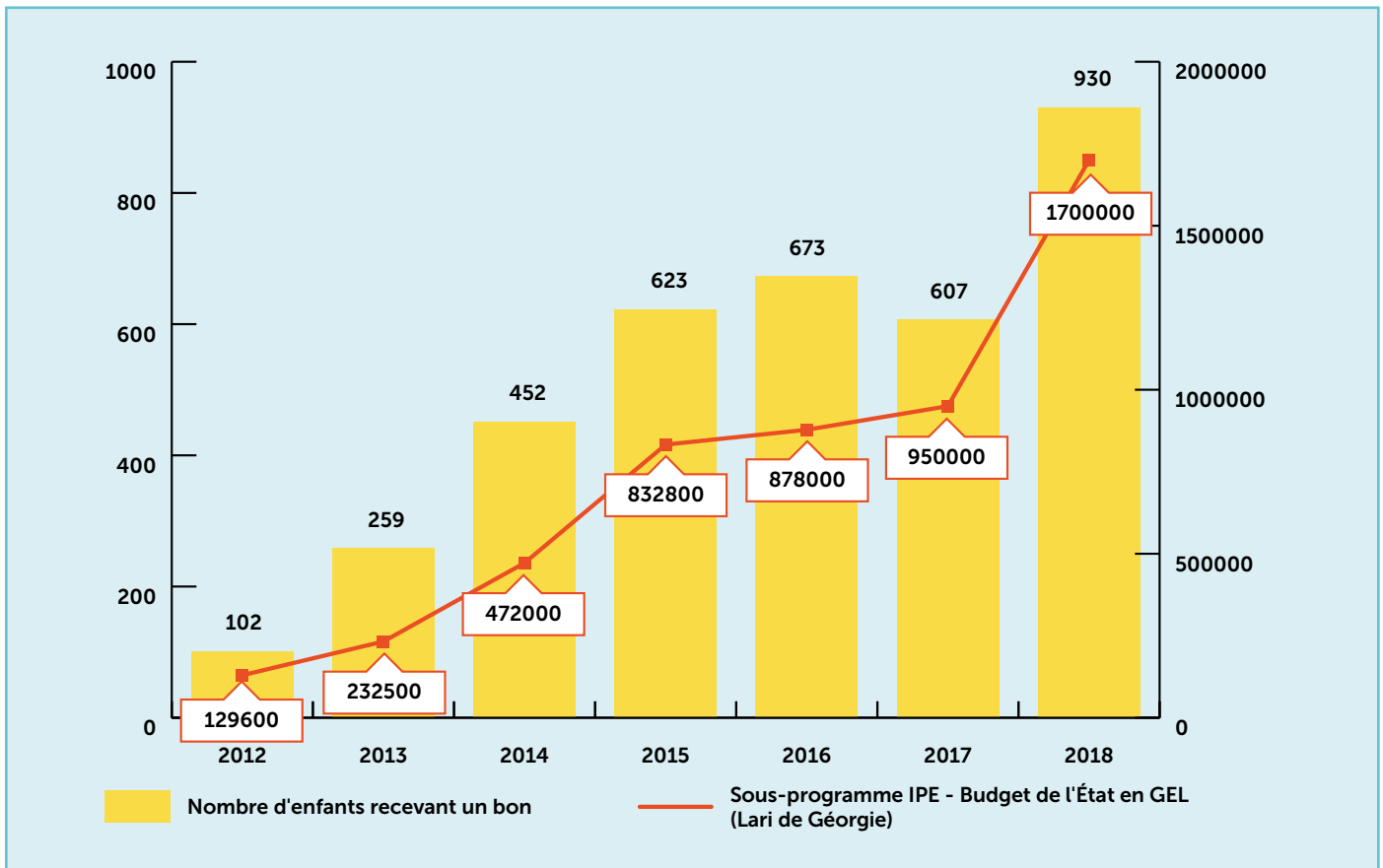


Gouvernance et financement des services d'IPE

En 2007, les services d'IPE fournis par des ONG étaient du ressort du ministère de l'Éducation, puis transférés au MoLHSA en 2009. Bien que fournis par la société civile, les services sont financés au moyen du système de bons d'état par l'Agence des services sociaux de l'État sous le MoLHSA. Les titres-services d'IPE coûtent 148 GEL (57 USD) et couvrent 8 séances par mois

chez le prestataire choisi par la famille. Les bons vont directement aux familles avec enfants qui répondent à des critères d'éligibilité spécifiques.⁷ De 2012 à 2018, le nombre de bons et le budget d'état de l'IPE sont progressivement passés de 102 enfants ayant reçu des bons en 2012 à 930 enfants en 2018 (voir figure 2).

Figure 2 : Investissements dans l'IPE et portée des bons



Source : ministère des Personnes déplacées de l'intérieur des territoires occupés, du travail, de la santé et des affaires sociales (MoLHSA)..

Les bons d'État fournis par le ministère servent à couvrir les salaires du personnel et d'autres dépenses de base, variables d'une organisation à l'autre. Étant donné que

le ministère ne finance le programme que partiellement, il reste des organisations pour mobiliser des ressources supplémentaires.

Défis politiques

Bien que la prestation de services ait augmenté, il n'y a pas assez de personnel professionnel en IPE, y compris de spécialistes de l'intervention pour la petite enfance (SIP) et de professionnels ayant reçu une formation similaire en Géorgie, pour soutenir une expansion

supplémentaire et une prestation de services de qualité. En outre, bien que des ONG reçoivent une partie des bons fournis par le gouvernement, ces prestataires de services supportent une grande partie des coûts de formation et de l'appui continu aux SIP

Réponses politiques

En réponse à ces défis, les organisations de la société civile, les gouvernements et les universités travaillent ensemble pour améliorer les bases de la formation

et un soutien continu pour le personnel de l'IPE au sein du système et mettent en œuvre de nouvelles approches à leur livrer, comme décrit ci-dessous.

Le personnel de l'IPE

Selon les *Normes du sous-programme d'intervention pour la petite enfance de l'État*, les organisations cherchant à fournir des services d'IPE doivent être en mesure d'employer au moins trois SIP formés et qualifiés possédant au moins deux ans d'expérience et de fournir tous les services aux enfants dans les foyers ou dans un autre environnement naturel pour l'enfant. Le nombre d'enfants que chaque prestataire de services peut servir est déterminé par le nombre de professionnels travaillant dans les organisations offrant le service (rapport de 1:12 au maximum). Les équipes transdisciplinaires d'IPE sont composées de plusieurs types de professionnels qui fournissent des services complets, individualisés et intensifs aux enfants éligibles inscrits aux services d'IPE : SIP, kinésithérapeutes, ergothérapeutes, orthophonistes, éducateurs spécialisés et psychologues. Bien que les services soient principalement fournis par les SIP, les physiothérapeutes, les ergothérapeutes et les orthophonistes agissent en tant que consultants et participent à l'élaboration de plans individuels selon les besoins.

Les SIP ont un certain nombre de responsabilités, y compris la réalisation de tests de dépistage et d'évaluations du développement, la fourniture de services

de développement de l'enfant et la préparation de la transition de l'enfant et de la famille vers des services inclusifs ultérieurs (par ex. école primaire ou préscolaire inclusive ou, dans certains cas, des services spécialisés, tels qu'une école pour enfants malvoyants ou malentendants, selon la préférence parentale et la disponibilité du service). En outre, les SIP forment et supervisent les visiteurs paraprofessionnels à domicile dans le but d'étendre la couverture du programme à un coût abordable.

Jusqu'en 2015, la préparation du personnel variait considérablement. Par exemple, certains SIP en Géorgie avaient des certificats en cours d'emploi locaux ou internationaux et une licence dans un domaine connexe tel que la psychologie ou l'éducation spécialisée. Dans le même temps, il n'existait dans aucune université géorgienne de programme de premier cycle ou de troisième cycle en matière d'intervention pour la petite enfance. Pour remédier à ce problème, à partir de 2015, la Coalition géorgienne pour une intervention pour la petite enfance a lancé un programme de certification préalable au service, approuvé par le ministère de la Santé, qui est obligatoire pour toutes les personnes souhaitant travailler comme SIP.

Une approche prometteuse : Partenariats public-privé pour développer un programme complet de formation pour le personnel d'intervention en petite enfance

La standardisation de la préparation initiale et le renforcement de la main-d'œuvre pour la prestation des services d'IPE ont nécessité la collaboration d'un certain

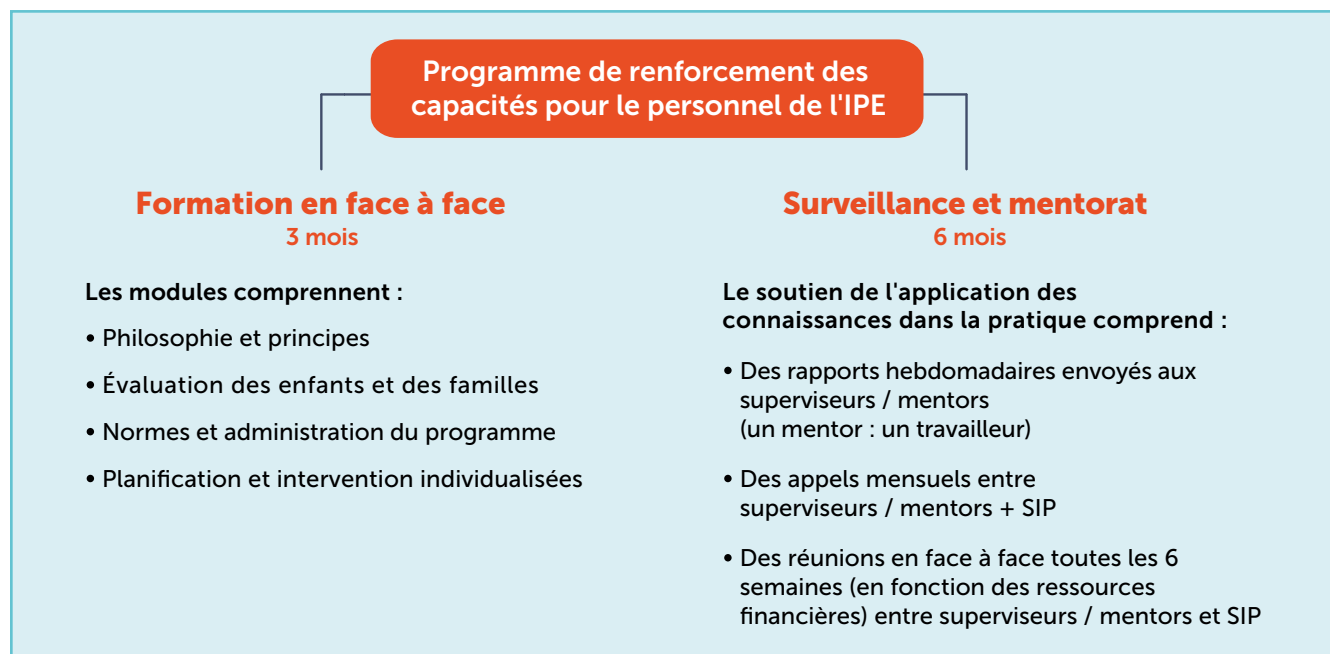
nombre d'acteurs, y compris la société civile, le gouvernement et les universités. Ces collaborations sont résumées ci-dessous.

Partenariat entre la société civile et le gouvernement pour la formation continue de spécialistes en intervention pour la petite enfance

Afin de remédier aux pénuries de personnel et aux besoins de développement professionnel de SIP, la Coalition géorgienne pour une intervention en faveur de la petite enfance a développé et mis en œuvre un programme de formation continue en 2015 à l'intention des organisations fournissant des services d'IPE et travaillant avec des enfants ayant des besoins spéciaux. Lorsque les ONG expriment leur intérêt pour la mise en œuvre de programmes destinés aux enfants ayant des

besoins spéciaux, elles sont identifiées par le ministère et leur personnel est tenu de suivre le programme de formation en cours d'emploi proposé par la Coalition. Ce programme de formation continue comprend une formation en présentiel, un mentorat et une surveillance et est rémunéré par la formation. Le programme dure 9 mois avec 125 heures de formation théorique et nécessite au moins 50 heures de formation pratique. Le programme est divisé en deux phases (voir figure 3) :

Figure 3 : Formation en cours d'emploi parrainée par la coalition pour les travailleurs d'IPE



À sa création, la formation en présentiel durait un mois. Cependant, il s'est avéré ensuite que le délai était trop court pour que les stagiaires appliquent ce qu'ils avaient appris dans la pratique, et il a été prolongé à trois mois. Au cours de la première année de mise en œuvre, le programme comptait 5 à 6 employés de chacune des 5 ONG participantes de différentes régions. Depuis 2015, 120 personnes ont

été formées. À ce jour, le programme n'a pas encore été évalué.

Bien que la Coalition vise à augmenter ce soutien continu, elle ne dispose pas de fonds pour le faire. En tant que telle, la Coalition a donné la priorité au plaidoyer pour la mobilisation d'un soutien financier supplémentaire au programme.

Partenariats entre la société civile et les universités pour préparer des spécialistes de l'intervention pour la petite enfance et d'autres professionnels de la petite enfance

En plus de ces offres de formation, la Coalition géorgienne d'intervention en faveur de la petite enfance mène un certain nombre d'efforts en vue de constituer une réserve de personnel de SIP et d'autres professionnels de la petite enfance formés de manière professionnelle en créant et en améliorant des programmes universitaires sur l'IPE en Géorgie.

Programmes de master pour l'EIS et autres professionnels : Ce programme sera initialement proposé au niveau master de trois universités : l'Université d'État de Tbilissi, l'Université d'État d'Illia et l'Université d'État de Kutaisi, ainsi qu'un programme de certificat de premier cycle et en cours d'emploi sont prévus. Afin d'assurer l'existence de mentors et de superviseurs de terrain

formés, quatre spécialistes géorgiens ont obtenu un Master en DPE à l'Université d'Haïfa en Israël.

*Programme de master en communication, logopédie et orthophonie*⁸ : Étant donné que la fourniture de services d'IPE nécessite une approche transdisciplinaire, l'implication d'autres professionnels est très importante. En conséquence, depuis 2014, l'Université d'État d'Illia travaille à l'élaboration d'un programme de master en communication, logopédie et orthophonie avec le soutien de professionnels des universités de Groningue, Aveiro, Porto, Zagreb, Quince College et Haïfa. La première cohorte d'étudiants s'est inscrite à ce programme à l'automne 2018.

Programmes universitaires soutenant la préparation du personnel préscolaire à l'éducation inclusive⁹

Des efforts ont été déployés pour créer des programmes de formation initiale et continue sur l'intervention pour la petite enfance à l'intention des personnes travaillant avec des enfants de moins de trois ans, mais des lacunes demeurent dans la prestation de services préscolaires inclusifs aux enfants ayant des besoins spéciaux et aux enfants handicapés. En réponse à cette lacune, des membres de la Coalition géorgienne pour une intervention pour la petite enfance ont commencé à élaborer des programmes de formation initiale et continue sur l'éducation inclusive dans les universités, complétant ainsi les efforts visant à constituer un effectif et un système d'IPE. En soutenant le développement de l'éducation préscolaire inclusive et du personnel qui la dispense, il est possible d'assurer la transition en douceur d'un enfant entre le cadre du domicile et celui du préscolaire. Voici quelques-uns de ces efforts :

- *Formation préalable à l'éducation intégratrice* : Bridge for Social Inclusion, une ONG de Kutaisi, en coopération avec l'Université d'État de Kutaisi, est en train de créer un module de formation intitulé « Interventions et soutiens comportementaux positifs¹⁰ » pour le personnel préscolaire. Une autre ONG, Innovations for Inclusive Society, collabore avec le ministère de l'Éducation pour créer un autre module de formation intitulé « Protocole de transition et lignes directrices pour une éducation inclusive ».

- *Programmes de formation continue en milieu universitaire sur l'éducation inclusive* : Afin de soutenir l'éducation inclusive dans le préscolaire des enfants âgés de deux à six ans, un nouveau cours de formation continue agréé par l'université, intitulé « Éducation pour la petite enfance inclusive », a été lancé à l'Université d'État d'Illia, dans le cadre d'un projet financé par OSF et géré par la Georgian Portage Association (GPA) en 2015. Ce cours de six crédits (150 heures) est divisé en théorie et en pratique et utilise des méthodes innovantes (par ex. études de cas, supervision réflexive et coaching sur site) pour aider les enseignants de maternelle à traduire les connaissances théoriques en pratique. Actuellement, l'équipe de l'Université d'État d'Unia forme le personnel d'autres universités de Batumi, Kutaisi, Gori, Telavi et Akhaltsikhe à l'organisation de ce cours. En outre, un manuel sur l'éducation préscolaire inclusive dans le cadre de ce même projet, qui sera distribué par le ministère de l'Éducation aux agences municipales de gestion de maternelles, est en cours de préparation.

En plus de ces deux initiatives, des universités d'État géorgiennes planifient actuellement le développement d'un programme de premier cycle en DPE qui fournirait une base académique appliquée au personnel soutenant les programmes destinés aux enfants de moins de sept ans sur des sujets tels que l'intervention pour la petite enfance et l'éducation pour la petite enfance.

Réflexions sur la mise en œuvre : Facilitateurs et obstacles

La section suivante porte sur l'environnement favorable en Géorgie pour le développement d'un effectif d'IPE. Elle met en évidence les facteurs qui ont facilité l'introduction de nouvelles formations et un soutien continu au personnel de l'IPE, ainsi que ceux qui ont créé des obstacles à la mise en œuvre.



Conditions habilitantes

- **Intérêt accru du gouvernement pour assurer l'accès aux services de l'IPE** : La ratification des conventions des Nations Unies sur les droits des enfants et des handicapés a mis en branle un certain nombre de changements de politique en Géorgie. Bien que le sous-programme national d'intervention pour la petite enfance mis en place depuis 2007 garantisse l'existence de services, un certain nombre de politiques visent depuis 2016 à élaborer des normes pour le personnel et les services de la petite enfance destinés aux enfants de la naissance à six ans. Ce soutien gouvernemental a permis de développer une formation initiale et continue mieux alignée pour les professionnels actuels et futurs.
- **Société civile active** : Les organisations de la société civile ont mis au point des programmes et facilité la création de partenariats public-privé, ce qui contribue aux efforts du gouvernement pour constituer un effectif de services d'intervention pour la petite enfance. L'engagement de la société civile a été marqué par le soutien de la Coalition géorgienne pour une intervention pour la petite enfance, qui collabore étroitement avec le gouvernement pour garantir la qualité des services fournis par les IPE.
- **Capacité et leadership de l'université** : Deux établissements d'enseignement supérieur de premier plan, l'Université d'État de Tbilissi et l'Université d'État d'Ilia, ont ouvert la voie dans l'élaboration de programmes universitaires en IPE.



Obstacles à la mise en œuvre

- **Intervention fragmentée du personnel** : Bien que des efforts aient été déployés pour développer des effectifs pour les services d'IPE, il existe un écart de capacité entre les interventions pour la petite enfance et les services préscolaires, problème qui n'a pas encore été résolu par le gouvernement. Cela conduit à des transitions difficiles pour les enfants d'un service à un autre.
- **Investissement financier limité dans la formation et le développement professionnel**. La mise en œuvre de programmes de formation en partenariat avec la société civile a permis de remédier aux pénuries de personnel et aux besoins à court terme. Le gouvernement a accordé moins d'attention au financement et à la durabilité des programmes d'IPE et au renforcement des capacités du personnel sur le long terme. Malgré des augmentations annuelles du budget du gouvernement pour le sous-programme d'intervention pour la petite enfance, le budget ne permet pas de couvrir le programme pour toutes les régions de la Géorgie et est insuffisant pour couvrir les besoins essentiels tels que le transport des spécialistes et les coûts de supervision. La participation financière du gouvernement est trop limitée et dépend fortement de la capacité financière des organisations de la société civile.
- **Manque de soutien pour le personnel difficile à atteindre** : Il est difficile de garantir l'accès aux services de formation dans les régions montagneuses de Géorgie où il n'y a ni ONG ni para-professionnels. La Coalition ne dispose pas de suffisamment de ressources pour assurer la surveillance sur place et l'appui technique de tout le personnel.

Enseignements à tirer

Alors que les décideurs cherchent à renforcer leur capacité à fournir des services d'IPE, voici les enseignements à tirer de l'expérience de la Géorgie.



La formation devrait être complétée par un mentorat et un suivi pour garantir que les compétences soient transférées aux bénéficiaires du programme. La formation devrait être complétée par un mentorat et un suivi pour garantir que les compétences soient transférées aux bénéficiaires du programme. Le programme géorgien d'intervention pour la petite enfance offrait une formation qui comprenait un mentorat suivi et un contrôle et permettait d'améliorer les compétences en matière d'observation, d'évaluation et de planification par rapport à une formation non soutenue par un contrôle et un mentorat. De nombreux pays organisent des formations continues et indépendantes pour enseignants sans tenir compte de ces aspects critiques du soutien continu.



Les programmes pour la petite enfance doivent garantir la continuité du service et la transition en douceur d'un service à l'autre pour tous les enfants à risque de retard de développement, ainsi que ceux ayant un handicap identifié et des besoins spéciaux. Alors que les services d'intervention pour la petite enfance sont en cours de développement et d'institutionnalisation, il est également important de doter les services et le personnel existants d'éducation et de protection de la petite enfance des compétences nécessaires pour accueillir les enfants qui nécessitent une attention particulière dans leur développement et leur apprentissage, assurant ainsi continuité et cohérence dans la façon dont leurs besoins et leurs droits sont satisfaits. Cela nécessite l'harmonisation du programme de formation avant et en cours d'emploi avec les compétences attendues requises pour le personnel tout en travaillant dans des environnements inclusifs.



Des partenariats entre gouvernement, universités et société civile peuvent aider à créer une dynamique pour de nouveaux domaines de services et à renforcer les capacités du personnel. L'élaboration du programme géorgien d'intervention pour la petite enfance donne un exemple de la manière dont les acteurs de la société civile peuvent travailler avec le gouvernement et les universités pour concevoir et mettre en œuvre des programmes pour la petite enfance ainsi que des programmes complémentaires de formation initiale et continue. Ces partenariats ont contribué à encourager le gouvernement à contribuer financièrement à la durabilité des programmes de formation initiale et continue destinés au personnel de la petite enfance.

Endnotes

- 1 Gouvernement de Géorgie. «საქართველოს მთავრობის დადგენილება №234 [Décret du gouvernement de Géorgie],» 2018. http://gov.ge/index.php?lang_id=ub-y&sec_id=496&info_id=65763.
- 2 Nous exprimons notre gratitude aux personnes suivantes qui ont offert des informations inestimables en tant qu'informateurs clés et examinateurs experts : Tamar Gagoshidze (Université d'État de Tbilissi), Nino Tsintsadze (Coalition géorgienne pour une intervention pour la petite enfance, Université d'État d'Illia), Nini Beselia (ministère de l'Éducation), Maia Kuparadze (UNICEF), Emily Vargas Baron (Institut RISE) et Hollie Hix Small (Université d'État de Portland).
- 3 La prestation des services d'IPE commence par la mise en œuvre de systèmes de dépistage peu coûteux et faciles à utiliser pour identifier les enfants qui pourraient avoir besoin d'un soutien supplémentaire. Un « dépistage positif » est effectué pour déterminer si l'enfant est éligible pour recevoir des services, établir un diagnostic et informer la planification des services. Les services d'intervention sont fonctionnels, adaptés aux forces et aux besoins de l'enfant et fournis par ses parents avec le soutien de professionnels de l'IP. Les progrès sont ensuite surveillés via l'observation des parents et des personnes en charge d'enfants et des systèmes formels de suivi des données. L'équipe d'IPE, y compris le parent, s'emploie ensuite à faciliter la transition des établissements d'IPE vers les établissements d'éducation spéciale pour jeunes enfants et de futurs établissements d'enseignement.
- 4 Actuellement, ministère des Personnes déplacées de l'intérieur des territoires occupés, du travail, de la santé et des affaires sociales..
- 5 Gouvernement de Géorgie. «საქართველოს მთავრობის დადგენილება №234 [Décret du gouvernement de Géorgie],» 2018. http://gov.ge/index.php?lang_id=ub-y&sec_id=496&info_id=65763.
- 6 Tbilisi, Batumi, Kutaisi, Kobuleti, Chakvi, Zugdidi, Gori, Telavi, Lagodekhi, Akhaltsikhe, Borjomi.
- 7 L'enfant doit avoir un retard ou un handicap perceptuel, de mouvements globaux, de motricité, de langage, cognitif, social ou émotionnel, évalué et diagnostiqué par un professionnel du développement neurologique ou médical.
- 8 L'initiative a été soutenue par les Open Society Foundations.
- 9 Le développement des deux programmes universitaires a été soutenu par les Open Society Foundations.
- 10 Intervention comportementale positive et soutien. « Formation ». <https://www.pbis.org/training>.

Escritores: Mihaela Ionescu y Sandipan Paul, *International Step by Step Association*. Contribuyen al desarrollo y a la revisión: Denise Bonsu, Kavita Hatipoglu, Michelle Neuman, Vidya Putcha, Mark Roland.

EARLY CHILDHOOD WORKFORCE INITIATIVE

La Iniciativa para el personal dedicado a la Primera Infancia es un esfuerzo global y multisectorial para movilizar a los países y a los socios internacionales a fin de apoyar y empoderar a quienes trabajan con familias y niños menores de 8 años. Esta iniciativa está liderada conjuntamente por Results for Development (R4D) y la International Step by Step Association (ISSA), y cuenta con el apoyo de un consorcio de financiadores que incluye a la Fundación Bernard van Leer, Open Society Foundations y la Fundación ELMA



INTERNATIONAL
STEP by STEP
ASSOCIATION



RESULTS FOR
DEVELOPMENT