

Etude d'efficacité des prestations de l'association COS (Carrefour orientation solidarité) pour la période 2021-23

Rapport final

Fin des travaux : août 2023

Version du 03.10.2023

1 Contexte et demande

1.1 Association COS¹

L'association COS a été constituée en 2017 dans le but d'accompagner les familles migrantes avec enfants d'âge préscolaire dans leur intégration à Genève.

L'association a identifié, sur la base d'une étude de marché effectuée en 2017-18, plusieurs lacunes et défis dans le dispositif mis en place pour accompagner les migrant-e-s à Genève. Il s'agit notamment de problématiques d'isolement touchant bon nombre de migrants, d'un manque de suivi et d'un faible accès à l'emploi. Le programme de COS a été élaboré afin de répondre au mieux aux besoins identifiés, en se basant sur une approche holistique.

L'objectif principal de COS est donc de fournir une approche intégrée grâce à un accompagnement personnalisé mais global, axé sur la famille, en partenariat avec le réseau existant. Cette approche novatrice, constitue une réelle plus-value et évalue les besoins des personnes tant au niveau systémique qu'individuel.

Les participants sont accueillis pour une durée d'un an et demi (3 semestres) et bénéficient de prestations qui comprennent des cours d'alphabétisation et de français, assortis d'un accueil en crèche pour les enfants non scolarisés, un atout considérable pour les parents, surtout pour les jeunes mères, qui sans cela n'ont que très peu de marge de manœuvre pour s'investir dans des démarches personnelles vers l'intégration (langues, formation ou emploi). Un soutien psycho-social large, un soutien à la parentalité ainsi qu'un soutien dans les démarches administratives, de recherche de formation ou d'emploi sont également assurés à travers un accompagnement personnalisé hebdomadaire, afin de favoriser l'adaptation de tous les membres de la famille à leur nouvelle vie en Suisse (COS Carrefour orientation solidarité, 2019).

COS est organisé ainsi en 3 « pôles » : Pôle formation (cours de français), Pôle parentalité (jardin d'enfant et soutien à la parentalité) et Pôle social (Soutien, suivi administratif et orientation), avec un pôle supplémentaire pour la coordination de l'association.

L'association est installée jusqu'en juin 2023 dans des locaux Rue du Valais, qui répondent aux normes pour l'installation d'un jardin d'enfants et aux besoins des différents pôles.

1.2 Demande

Après 2 ans d'activités, l'association souhaite faire réaliser une étude externe sur l'efficacité des prestations offertes.

Cette démarche s'inscrit dans une double optique :

- Une évaluation formative des activités permettant de penser des ajustements dans les prestations

¹ La description de l'association se base sur le site internet (<http://webcos.ch/>) et les documents de rapports d'activités

- Une évaluation sommative, afin d'optimiser la communication sur l'atteinte des buts visés, à destination des partenaires et bailleurs de fond.

L'association souligne également la volonté de renforcer des compétences à l'interne en matière d'évaluation.

Elle a ainsi contacté la HETS pour réaliser cette étude, le présent document expose les résultats de la démarche.

1.3 Questions d'évaluation

L'évaluation vise à fournir des éléments de réponses à ces différentes questions.

Axe 1 - Public-cible et activités

Les activités développées sont-elles adaptées au public-cible ?

- De quelle manière le public-cible est-il défini par les différents acteurs (équipe, réseaux, participants) ?
- Les définitions sont-elles convergentes ? Comment traite-t-on les différences potentielles ?
- Quelle est l'incidence du mélange de publics selon différentes caractéristiques (vulnérabilités, niveau de français, niveau de formation, position sociale dans pays d'origine, ...) ?

Axe 2 Satisfaction et effets

Quel est le point de vue des participant-e-s sur le dispositif ?

Comme les participants évaluent-ils le dispositif ?

- Est-ce que les activités répondent à leur demande ?
- Ont-ils confiance dans l'association et ses représentants ?
- Participent-ils de manière volontaire (libre adhésion) ou sont-ils incités à participer ?
- Quelle est la plus-value / la spécificité identifiée dans le suivi proposé par COS, comparativement à d'autres structures qui les ont suivis ?
- Sont-ils satisfaits de la prise en charge holistique ?

Quelles sont les évolutions constatées par l'équipe auprès des participants sur les différentes dimensions (connaissances et compétences, autonomie, intégration sociale) ?

Quels sont les outils mobilisés par les professionnel-le-s pour mesurer la réussite dans les différents domaines ?

Quelles sont les évolutions constatées par les participants eux-mêmes sur les différentes dimensions (connaissances et compétences, autonomie, intégration sociale) ?

Est-ce que la souplesse du dispositif contribue aux effets visés (autonomisation et intégration) ?

Axe 3 – Fonctionnement et réseau

Le fonctionnement de l'association est-il adapté ?

- Comment l'équipe évalue le nombre d'heures nécessaires à la prise en charge des participant-e-s ?
- Quels sont les limites fixées pour l'accompagnement ? Un nombre d'heures maximum de prise en charge ? Selon d'autres critères ?

Est-ce que l'horizontalité de l'équipe est cohérente avec l'aspect holistique/ systémique de la prise en charge ?

Quelles sont les implications pour le fonctionnement de l'équipe de l'aspect holistique de la prise en charge (plus-value / difficultés) ? Comment se construit un suivi coordonné à partir de regards multiples ?

Les mandants et les autres partenaires sont-ils satisfaits des prestations proposées par COS et des modalités de collaboration ?

L'associations et l'aspect holistique de la prise en charge sont-elles clairement identifiées par les partenaires ?

1.4 Recueil de données

Ce rapport est basé sur l'analyse des données suivantes :

- Analyse documentaire
 - Recueil et analyse des documents internes de l'association
 - Analyse de documents sur le contexte : rapports, littérature scientifique
- Entretiens avec l'équipe et participant-e-s
 - Organisation de 5 séances avec le groupe de suivi de l'évaluation². Celui-ci est composé de représentant-e-s des différents pôles de l'équipe et du comité.
 - Entretiens exploratoires avec 3 participantes, effectué en langue d'origine avec interprète professionnel ou ad hoc, ou en français selon les cas
- Analyse partenaires :
 - Réalisation de 6 entretiens avec des partenaires de COS : Hospice général, AEMO Agapé, Guidance infantile, SEI (N=9 professionnel-le-s de ces structures)

Les entretiens avec l'équipe ont notamment débouché sur l'identification de 4 parcours emblématiques de participants au programme et leur analyse détaillée. Ils sont restitués plus bas dans les résultats sous forme de « vignettes », afin de donner une représentation claire des effets du programme.

Par rapport au plan initial, la réalisation d'entretien avec les participant-e-s a demandé beaucoup de ressources d'organisation. Le nombre final reste très limité. Cette phase a cependant été utile en permettant d'illustrer la perception des activités et de la plus-value du suivi proposé à COS.

² Composition du groupe : Gladys Andrade, Paule, Baratay, Pierre-André Graezer, Nastaran Golshani, Vladimira Ivanova

Limites méthodologiques

Les analyses sont limitées par les conditions du recueil de données, notamment sur les aspects suivants :

- Le recueil s'est étalé sur une large période temporelle (sept 2021-août 2023). Les points de vue récoltés sont ainsi affectés tant par la période particulière du COVID, que par les évolutions de l'association au niveau des activités, les conditions de collaboration avec les partenaires, ses ressources, etc..
- La catégorie des participantes étant difficile d'accès, les personnes ayant pu être atteintes ont certainement des profils qui se distinguent. Elles disposent probablement d'un suivi plutôt long au sein de l'association, donc plus proches de l'équipe, avec une meilleure connaissance des activités. Les hypothèses sur leurs caractéristiques sont les suivantes, elles éprouvent tendanciellement moins de difficultés psychosociales et sont moins concernées par des problématiques d'isolement. Leurs points de vue sont donc à nuancer en tenant compte de ces biais.

2 Analyse du programme

Cette première partie propose une analyse du programme d'activités de COS, tel qu'il est conçu, à travers la description du public visé, ainsi que des activités et effets attendus, sous la forme d'un modèle d'impact³.

2.1 Public-cible

Le public visé par COS est précisé dans les différents documents de l'association. Au niveau le plus général, les statuts de l'associations mentionnent dans son article 4 .

COS vise tant dans ses projets que dans son fonctionnement à créer des espaces propices à la rencontre et à l'intégration des personnes issues de la migration.

Le public visé a été défini plus clairement lors du lancement de l'association, suite à une démarche d'étude de besoins qui a dégagé également les activités proposées par l'association. Celles-ci sont fondées sur la vision de « fournir une approche intégrée grâce à un accompagnement personnalisé mais global, axé sur la famille, en partenariat avec le réseau existant » (COS Carrefour orientation solidarité, 2019). En lien avec les besoins d'accueil préscolaire, le public-cible est ainsi constitué de familles migrantes, avec ou un plusieurs enfants d'âge préscolaire.

Aucune donnée statistique n'est directement accessible sur ce public-cible, car la caractéristique de « migrant-e » reste peu définie. S'agit-il uniquement des personnes dans les procédures de l'asile ? Est-ce la caractéristique de la nationalité qui est déterminante ?

Comme ordre d'idée, on peut citer les chiffres suivants :

Définition de la population	Effectifs	Source
Nombre d'enfants de 0-4 ans de d'origine étrangère	10'064 personnes	(Office cantonal de la statistique - OCSTAT, 2022)
Personnes suivies par l'Aide aux migrants de l'Hospice général	6'355 personnes, dont 434 en âge préscolaire (AIS inclus)	(Hospice général, 2021)

En filigrane des différentes descriptions de la population visée, on retrouve une notion de la présence de « vulnérabilités » au sein du groupe familial, bien que ce terme ne soit pas explicitement cité. Cela peut recouvrir des problématiques d'ordre très divers, par exemple de faibles compétences linguistiques, un niveau de formation insuffisant (en regard des exigences du marché de l'emploi), des problématiques relationnelles entre parents et enfants, un isolement

³ Cet outil permet de visualiser, sous une forme graphique les différentes composantes d'une action ou d'un programme d'action. Il permet de mettre en lien les objectifs définis (conception) ; les activités, à travers les ressources/inputs mobilisées et les produits (outputs), résultant directement de l'activité ; les résultats directs, c'est à dire les effets en terme de changements d'orientations ou de comportements auprès de la population touchée (« outcomes »), et les impacts à plus long terme auprès de la population visée. (Fässler & Studer, 2019)

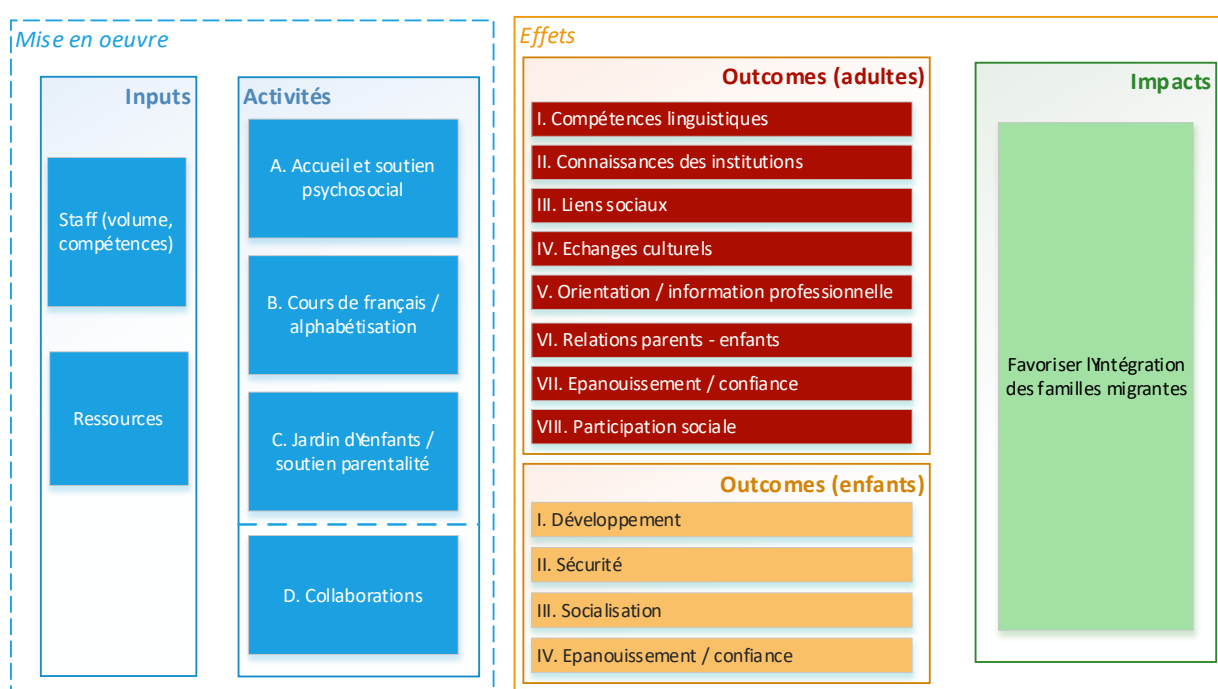
social, la présence d'un traumatisme psychique avec ou sans suivi psychothérapeutique, un retard de développement des enfants, etc...

Les caractéristiques de la population effectivement touchée par le programme sont décrites plus en avant (cf. 3.1).

2.2 Conception du programme

Le modèle d'impact des activités de l'association ci-dessous a été élaboré de manière collaborative, sur la base des échanges au sein du groupe de suivi.

FIGURE 1 – MODÈLE D'IMPACT



Elaboration : groupe de suivi de l'évaluation, version du 18.10.2022

Les activités sont présentées selon les 3 pôles définis par l'association (A, B et C), qui constituent des prestations auprès des bénéficiaires. Par rapport aux questions d'évaluation définies, nous considérons une activité supplémentaire, autour des collaborations mise en place par l'association (D), qui sont cruciales pour mener les activités et obtenir les résultats.

Les effets attendus ont été décliné en une liste d'outcomes, soit des changements attendus auprès des publics cibles (adultes et enfants participant au programme). Ces changements concernent tant le renforcement de connaissances, que de changements d'orientations ou de comportements. Ces divers effets contribuent à l'impact identifié, soit favoriser l'intégration des familles migrantes.

Description des effets – public cible adultes

	Effets (connaissances)	Effets (attitudes/ comportements)
I. Compétences linguistiques	Les participant-e-s augmentent leurs compétences en français	Les participant-e-s communiquent plus facilement en français dans leur vie quotidienne
II. Connaissances des institutions	Les participant-e-s connaissent mieux les différentes institutions sociales, et le type de soutien qu'elles peuvent proposer	Les participant-e-s évoluent avec plus d'autonomie dans leurs démarches auprès des institutions
III. Liens sociaux		Les participant-e-s développent la qualité et la quantité de leurs liens sociaux
IV. Echanges culturels	Les participant-e-s découvrent d'autres cultures et la diversité des cultures Les participant-e-s peuvent valoriser leur culture dans un cadre multiculturel Les participant-e-s connaissent les « codes culturels » pertinents de la vie à Genève	Les participant-e-s développent une attitude d'ouverture face aux différentes cultures
V. Orientation professionnelle	Les participant-e-s connaissent mieux les perspectives réalistes pour l'insertion professionnelle	Les participant-e-s effectuent des démarches utiles pour leur insertion professionnelle
VI. Relations parents - enfants	Les participant-e-s reconnaissent leurs compétences en tant que parents Ils identifient des moyens pour améliorer leurs compétences	Au sein des familles des participant-e-s, la dynamique familiale est harmonieuse.
VII. Confiance et épanouissement		Les participants ont confiance dans l'équipe La confiance en soi des participant-e-s est renforcée Les participant-e-s développent leur confiance envers les autres (autres participants, institution, société en général)
VIII. Participation sociale	Les participant-e-s connaissent les moyens pour participer à la société	Les participant-e-s participent à la société selon plusieurs dimensions

Description des effets– public cible enfants

	Effets (connaissances)	Effets (attitudes/comportements)
I. Développement		Le développement des enfants participant-e-s au niveau cognitif social et psychologique est favorisé
II. Sécurité		La sécurité affective, psychique et physique des enfants est soutenue
III. Sociabilité	Les enfants apprennent les règles de fonctionnement groupal Les enfants développent leur capacité à entrer en relation avec les autres	Les enfants développent des liens entre pairs
IV. Epanouissement /confiance		La confiance en soi des enfants est renforcée

3 Résultats

3.1 Population touchée

Les différents rapports d'activités édités par COS permettent de retracer les caractéristiques des participant-e-s, soit la population touchée par le programme.

On y constate une variété sur différentes dimensions.

- Leurs situations administratives: en procédure d'asile, personnes déboutées, sans-papier réfugiées reconnues, avec un permis B ou un permis C.
- La structure familiale (famille monoparentale, couples avec enfants)
- La nature de leur logements (en foyer collectif ou appartement) et leur lieu de résidence (Ville de Genève, autres communes)
- Leur pays d'origine qui sont très variables, avec tout de même certaines origines qui sont plus largement représentées, par exemple l'Erythrée/Ethiopie ou Kurdes

Du point de vue plus qualitatif, l'équipe relève une évolution du public des participant-e-s. Il semble que le public visé lors de la création de l'association était clairement les familles migrantes vulnérables, isolées. Il y a eu une évolution naturelle, en 3-4 ans, avec une ouverture à des personnes migrantes moins vulnérables. Il en résulte ainsi une certaine hétérogénéité du public, ils n'ont pas tous les mêmes besoins. Cela n'est pas forcément négatif du point de vue de l'équipe, ça peut constituer un levier pour « tirer tout le monde vers le haut ». De l'autre côté, il serait difficile pour l'association et les ressources d'avoir uniquement des personnes très fragilisées.

Cela pose également la question de la nécessité d'un suivi conjoint les 3 pôles, ce qui était le modèle pour le public cible initial. Ainsi les familles, avec un profil moins « vulnérables » ne

bénéficient pas de tous les pôles. Les pôles ont des volumes potentiels également différenciés. Les places du jardin d'enfant sont limitées par les capacités d'accueil, alors que les cours de français peuvent accueillir plus de personnes. Le suivi du pôle social peut être plus ou moins « léger », en ajustant le rythme des rendez-vous. Par exemple, les personnes qui disposent d'un suivi ailleurs peuvent avoir des rencontres plus espacées avec les travailleurs sociaux de COS.

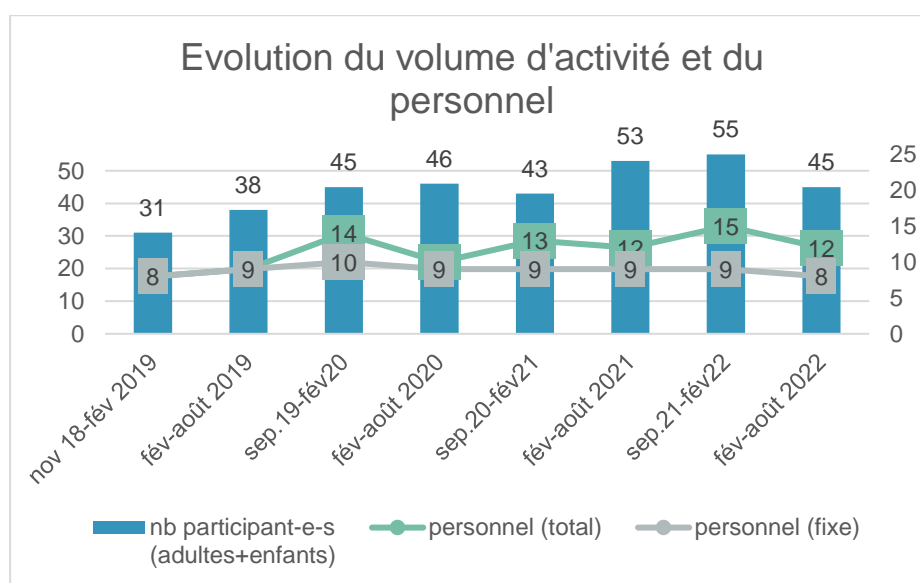
Pour les cours de français, l'équipe souligne que les formatrices doivent gérer l'hétérogénéité des groupes. Cela peut ainsi être utilisé pour mettre en valeur les compétences existantes chez certain-e-s.

Un autre point cité est que certain-e-s participant-e-s présentent des vulnérabilités au niveau de la santé, psychique notamment. Les professionnel-le-s se trouvent confronté à cette spécificité qui ne fait pas partie normalement de leur pratique (à l'exception de la psychologue).

3.2 Ressources et fonctionnement

Ressources et activités

L'association a transmis les données depuis le lancement de l'activité en novembre 2018 concernant d'une part le personnel engagé (ressources) et le nombre de participant-e-s inscrit-e-s à COS (volume d'activité). Les chiffres des participants cumulent les enfants accueillis au jardin d'enfants et les adultes suivant des cours de français et/ou bénéficiant d'un accompagnement psychosocial. L'analyse de l'évolution montre une augmentation importante du nombre de participants adultes sur les 3 années considérées. En effet, les chiffres du jardin d'enfants sont assez stables (entre 17 et 21 enfants). Si moins d'une vingtaine d'adultes étaient suivis la première année, ce sont 34-35 adultes suivis aux semestres de février 21 et septembre 22.



Source : données internes COS, transmises le 09.05.22

En parallèle, les ressources humaines sont marquées par une stabilité du volume de personnel fixe. Depuis 2019, l'équipe compte un effectif de 8 à 10 personnes. Certains pôles sont marqués par un renouvellement assez important, notamment les cours de français où 4 personnes se sont succédées. En outre, pour suivre les surcroits d'activités, l'association a procédé à des engagements de ressources temporaires. Des stagiaires ont ainsi pu être intégrés dans les pôles parentalité et social. En outre, l'association fait appel à des bénévoles pour les cours de français ou la mise en place d'activités (yoga).

Par rapport à la taille de l'équipe, les renouvellements ont un impact important sur le fonctionnement de l'équipe. Le travail est assez substantiel pour intégrer la nouvelle personne dans le mode de collaboration horizontal et holistique et que de son côté elle puisse prendre connaissance des situations des participant-e-s.

Les collaborateurs et collaboratrices de COS sont engagés à temps partiel. La répartition des différentes fonctions est détaillée dans le tableau ci-dessous. Cela correspond à 5,9 EPT.

Pôle / fonction	Tx d'activité
Pôle Coordination	
Coordinatrice	80%
Administratrice	70%
Pôle Formation	
Resp. pédagogique - formatrice	80%
Formatrice	45%
Pôle Parentalité	
Resp. éducatrice	80%
auxiliaire	70%
Pôle Social	
éducateur	55%
éducatrice	75-60%
Partagée entre Parentalité et Social	
Psychologue	50%

Source : données internes COS, transmises le 09.05.22

Au-delà de ces aspects formels, il faut relever que le travail de l'équipe se caractérise par un grand investissement : les collaboratrices et collaborateurs donnent un temps effectif beaucoup plus important que les taux d'activité contractuels. Ce qui est une caractéristique assez commune dans le champ social, surtout associatif.

Cet achoppement trouve sa source évidemment dans la limite des ressources financières de l'association, ce qui l'oblige à proposer des temps partiels, ainsi que des niveaux de rémunérations limités. COS ne dispose pas d'un financement pérenne de type contrat de prestations avec des collectivités publiques. La majorité du financement repose sur des dons de fondations et autres soutiens privés. La part de subventions publiques ne constitue que 11% (année 19-20). En outre, l'association se retrouve en porte-à-faux par rapport à des exigences minimales de conditions d'emploi qui peuvent exister dans certaines branches, en lien avec une activité particulière (par exemple petite enfance).

De l'autre côté, lors de l'inscription des participants, il n'est pas possible d'anticiper ni la durée, ni l'intensité du suivi qui sera nécessaire. Comme explicité plus en avant, les besoins ne sont pas directement exprimés, une phase de construction du lien de confiance est nécessaire pour permettre aux participants d'élaborer et transmettre ses demandes.

Fonctionnement interne : gestion des limites et attribution des ressources dans un fonctionnement horizontal

L'équipe se retrouve donc à devoir articuler les besoins exprimés avec la gestion de leurs propres ressources de temps et d'énergie. Cela en tenant compte d'enjeux différents entre le niveau des situations individuelles et le niveau global de l'activité de l'association. Un « dépassement » des ressources peut faire sens pour répondre aux spécificités de la situation d'une famille ou de la demande d'une participante, mais elle peut avoir des répercussions au niveau global. Il existe un risque de focaliser beaucoup d'attention et de temps sur les familles les plus fragilisées. Ce qui soulève ainsi la question de l'équité, comment assurer un bon accompagnement pour les autres situations ?

Une particularité de COS est que ces articulations s'inscrivent dans un mode de fonctionnement qui promeut la notation d'horizontalité. En effet, dans les discussions initiales sur le mandat d'étude et la présentation des spécificités de COS, la coordinatrice a mis en avant la notion de fonctionnement *horizontal* de l'équipe.

La conception du fonctionnement horizontal se retrouve également dans les statuts associatifs, article 26 à 29.

Article 26 – Définition

1 L'équipe travaille de manière régulière à COS. Elle est constituée, entre autres, des membres fondateurs de COS.

2 Elle propose, crée, mène et gère les projets psycho---sociaux et pédagogiques de COS, dans le respect des buts de COS.

Article 27 – Compétences

1 L'équipe a entière liberté des moyens pour la réalisation des projets sociaux et pédagogiques de COS.

2 L'équipe propose et choisit les moyens humains et matériels nécessaires à la réalisation des projets de COS.

Article 29 – Fonctionnement

1 Le fonctionnement de l'équipe est décidé par ses membres et selon les projets spécifiques.

2 L'équipe se réunit aussi souvent que nécessaire à la réalisation de ses tâches.

Au-delà des considérations théoriques sur l'adhésion ou non à la valeur de l'horizontalité, le principal enjeu qui ressort du point de vue de l'équipe est l'implication de ce fonctionnement sur la gestion des ressources.

Il semble que plusieurs périodes de surcharge vécues ont été l'occasion de discuter des modalités de décision d'entrée en matière sur le suivi de nouveaux participants. La question s'est posée de comment cette décision peut faire l'objet d'une horizontalité, au sens d'une prise en compte de l'avis de chacun.e.

Par exemple, il est relevé que des décisions de proposer des suivis individuels ont été prise en colloque, malgré le fait que certains membres de l'équipe n'avaient pas la disponibilité pour assurer ces heures supplémentaires. Des outils ont été développés pour avoir une meilleure vision du nombre de suivis et essayer d'optimiser le relevé et le partage des informations. Cela devrait permettre d'anticiper au mieux, de permettre à chacun.e de prendre conscience des moyens limités et d'essayer de se donner des objectifs réalistes. Mais on constate qu'il n'y a pas un consensus sur la pertinence de ce mode de fonctionnement.

Il faut noter qu'une hypothèse sur l'évolution du public éclaire l'origine de ce problème. On observe une augmentation des situations marquées par une problématique de développement des enfants ou une problématique psychique (parents). Cela demande un suivi plus important (en volume d'heures). La limite de durée du suivi, initialement fixée à 3 semestre a également dû être revue face à la réalité des situations.

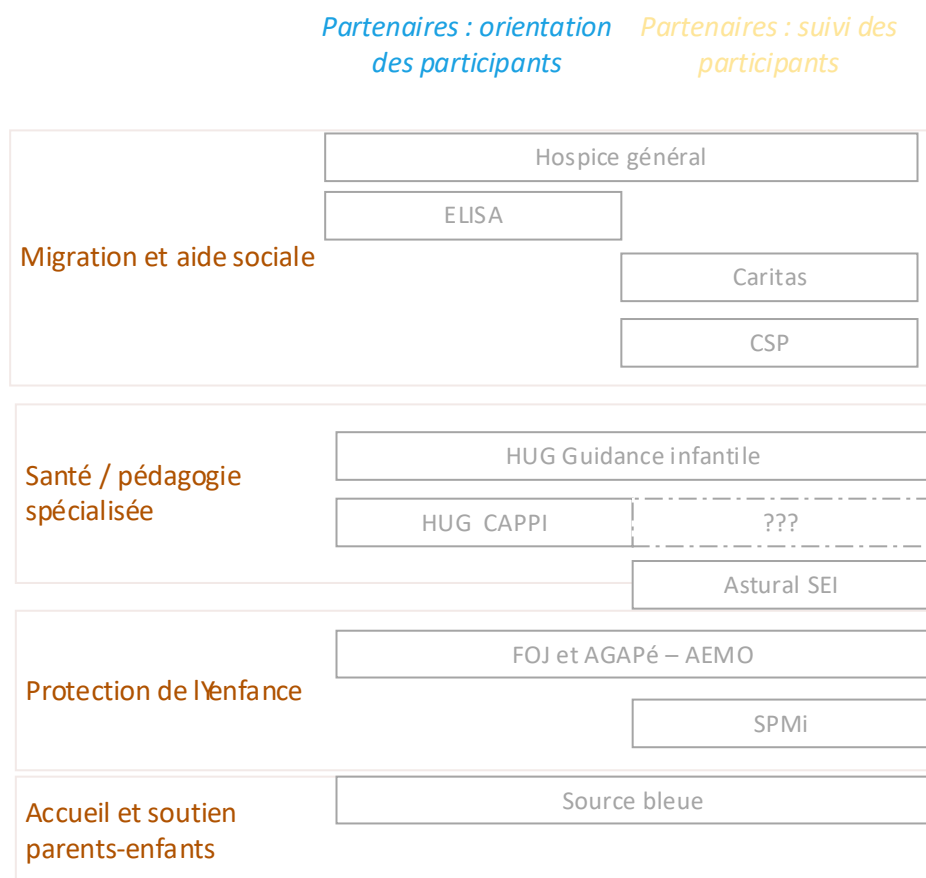
En conclusion, COS reposant sur un modèle d'accompagnement très souple, les professionnels sont garants du temps qu'ils et elles peuvent passer sur les différentes situations. Cela s'éloigne des modes de fonctionnement usuels, soit d'institutions de taille importante avec un cadre formalisé qui fixe des limites, soit de petites structures avec un-e responsable, garant-e de l'attribution des ressources. Si la responsabilité est partagée, cela restera un champ de tension. Il serait judicieux de réaffirmer clairement un positionnement de l'association qui engage toute l'équipe sur le partage de cette responsabilité.

En outre, l'équipe souligne une grande adaptabilité dans l'organisation des activités. Elle peut facilement réagir en fonction de la réussite des activités menées en tenant compte des feedbacks transmis par les participants ou de leurs propres analyses.

3.3 Environnement

L'activité de COS s'inscrit dans un réseau large d'acteurs. La figure ci-dessous recense les partenaires significatifs, c'est à dire mentionnés dans les rapports d'activités. Les partenaires sont organisés selon leur champ d'activité (verticalement), ainsi qu'en fonction de leur rapport avec COS, s'ils orientent leurs bénéficiaires vers COS et/ou s'ils assurent un suivi conjointement avec COS. De nombreux autres partenariats existent et sont cités sans qu'ils soient repris ici.

FIGURE 2 : CARTOGRAPHIE DES PRINCIPAUX PARTENAIRES DE COS



On constate ainsi que la palette de partenaires de COS recouvrent des champs diversifiés du social, du sanitaire et de l'éducation. Qui plus est, ces champs sont marqués par une tension importante sur leurs ressources. Les services prenant en charge les premières difficultés développementales et les prestations ambulatoires éducatives font face à des demandes croissantes et souffrent de délai d'attente de plusieurs mois (Pascual, 2022). Les ressources existantes de soutien, par exemple psychothérapeutes, souffrent d'un biais d'inégalité pour leur accès, en faveur des familles insérées socio-culturellement, donc caractérisées pas un niveau de formation élevé et un niveau socio-économique supérieur (Pascual, 2022).

Perception par les partenaires

Les partenaires interrogés identifient bien l'approche holistique, au sens d'une pluralité et complémentarité des prestations proposées par l'association.

En fait, chez COS qui nous intéresse, c'est que dans un seul lieu il y ait accompagnement à la parentalité, accompagnement psychosocial avec un suivi et aussi des pistes élaborées par des professionnels de plusieurs disciplines (assistant social, psychologue) Du coup, c'est un apport d'information, basé sur une observation au quotidien, qui va après nourrir tout le réseau. Et les cours de français qui sont plus, un prétexte, on va dire. Ce qui est important pour nous c'est également d'avoir accès au jardin d'enfant, car ce sont des

personnes qui ne sont pas prioritaires pour les crèches publiques.
(Entretien partenaire)

Par exemple, durant les premières années de collaboration, l'Hospice général avait catalogué l'association COS parmi les mesures du français. COS est revenu auprès d'eux plusieurs fois pour expliquer que leurs prestations dépassaient le cadre des cours de français. Ce qui a abouti à positionner la mesure COS au sein de la coordination santé-social de l'Hospice et la rendre ouverte à tout type de bénéficiaires (AIS, aide sociale, asile et réfugiés statutaires).

Les partenaires indiquent également que le coût de la prestation de COS est assez élevé, comparativement à d'autres mesures octroyées pour les populations de familles migrantes. Ce qui leur semble cohérent avec le fait que l'association offre une palette diversifiée de prestations.

3.4 Effets

Les effets sont discutés à partir de mise en relation des points de vue recueillis auprès de l'équipe de COS, des partenaires externes et des participantes.

L'analyse de situations construite avec le groupe de suivi (vignettes du parcours de 4 participantes) permet de donner une représentation plus claire des effets du programme. Les évolutions sont constatées à partir de ces situations singulières, mais emblématiques. Cette analyse permet également de mettre en évidence l'action de COS, les compétences développées au sein de l'équipe pour contribuer à ces objectifs. Le point de vue des participantes sur l'aide fournie est également mentionné, lorsque des éléments ont émergé dans les entretiens. Ce qui fournit un éclairage supplémentaire en matière d'appréciation des effets, basée sur la perception et l'expérience des personnes concernées.

Comme le relève l'équipe, il faut tenir compte du pouvoir limité de COS en tant qu'association, mandatée pour un accompagnement spécifique. Ce sont les institutions qui ont le dernier mot sur les décisions, par exemples sur l'attribution d'un logement ou d'une formation. La marge d'action des professionnels de COS s'arrête à soutenir les familles dans leur démarche et appuyer leurs demandes auprès des assistants sociaux ou autres professionnels.

I. Compétences linguistiques

Effets (connaissances)	Effets (attitudes/ comportements)
Les participant-e-s augmentent leurs compétences en français	Les participant-e-s communique plus facilement en français dans leur vie quotidienne

Du point de vue de l'équipe, le programme contribue largement à développer les compétences linguistiques de ses participant-e-s.

Les cours sont organisés en trois niveaux et permettent de passer les tests en conséquence. L'enseignement du français est orienté sur l'apprentissage pour gérer les aspects de la vie quotidienne. Il vise l'empowerment, notamment des femmes. Il contribue également à lutter contre la fracture numérique / illettrisme numérique.

Un partenaire souligne également que les cours de français proposés par l'association sont organisés et pris avec beaucoup de sérieux par les participants. D'autres avis de partenaires nuancent l'importance de cette prestation, il s'agit plutôt « d'un prétexte » (voir plus haut), au sens que la prestation est intéressante, en complémentarité avec les autres (suivi psycho-social, soutien à la parentalité).

Au-delà des cours mis en place et de leur qualité, un facteur important de soutien se trouve au niveau des conditions proposées pour les participantes. Les mères profitent de leur disponibilité lorsque les enfants sont accueillis en jardin d'enfants pour suivre leur cours de français. Tous les partenaires relèvent cette excellente synergie entre les prestations de COS.

Les participantes relèvent que l'approche est très adaptée. Comparativement à des cours d'autres prestataires, les professeurs font preuve de patience et soutiennent un apprentissage progressif. Cela permet de lever des appréhensions : « *j'avais peur de faire des fautes et de ne pas apprendre* », « *à d'autres cours, on me forçait à me lever et à essayer de parler, à COS quand la prof voyait que j'avais du stress, elle prenait un moment pour discuter et faire diminuer la peur* » (entretiens avec 1 participante) .

Cela s'accompagne d'un certain niveau d'exigence ressenti par les participantes et qui les fait progresser. « *Pour les cours, je devais faire des exposés. C'était dur, ça demandait beaucoup de travail pour préparer* » (entretien avec 1 participante) .

II. Connaissances des institutions

Effets (connaissances)	Effets (attitudes/ comportements)
Les participant-e-s connaissent mieux les différentes institutions sociales, et le type de soutien qu'elles peuvent proposer	Les participant-e-s évoluent avec plus d'autonomie dans leurs démarches auprès des institutions

Les membres de l'équipe soulignent que les familles migrantes ont un grand besoin d'accompagnement pour comprendre le maillage des différentes institutions et professionnels auxquels ils sont confrontés. Par son suivi très serré des situations, les éducateurs-trices peuvent prendre le temps d'expliquer les rôles de chacun et surtout de s'assurer que les participants ont bien compris.

Ce développement est soutenu dans les cours de français qui aborde ces aspects (rôle des institutions) pour l'apprentissage de la langue.

Une participante souligne que les collaboratrices de l'association la soutenaient pour qu'elle puisse faire le maximum de démarches de manière autonome. (« *[la collaboratrice de COS] voyait si c'était difficile à faire pour moi ou pas difficile. Elle me disait ' tu peux le faire'. J'avais peur d'abord, mais quand j'essayais, j'y arrivais* » , entretien avec 1 participante)

« Les démarches de la guidance infantile , c'est moi-même qui le fais. Certes, c'est mon assistante sociale, elle est responsable. Du coup, je partage des choses aussi en fait, parce que je ne peux pas faire certaines choses sans elle, mais sinon pour les démarches, de la guidance avec mon médecin, le pédiatre et tout ça, c'est moi qui l'ai fait » (entretien avec 1 participante).

Un partenaire souligne également l'importance du travail effectué par COS sur cette dimension, en tant qu'acteur de référence. (« ça simplifie beaucoup les choses que la personne ait un référent. Pour des personnes qui ont des difficultés à comprendre comment ça fonctionne à Genève, avoir plusieurs interlocuteurs, ça peut être un peu difficile. D'avoir un lieu central [COS], c'est vraiment un élément positif, ça permet de synchroniser l'action »). Cela contribue également au développement et renforcement de la confiance des participants vis-à-vis des institutions (cf ci-dessous).

Le travail de l'association s'inscrit dans les approches du développement du pouvoir d'agir , pour lesquelles l'intervention sociale a pour but la restauration du rapport à l'action (Jouffray, 2015). Ce qui passe par des modalités permettant effectivement de « faire avec » les personnes, en partant du point de vue et des obstacles identifiés par les personnes afin de les impliquer dans la co-construction de stratégies et de solutions.

III. Liens sociaux

Effets (connaissances)	Effets (attitudes/ comportements)
(pas défini)	Les participant-e-s développent la qualité et la quantité de leurs liens sociaux

Selon l'équipe, l'organisation des activités et sorties collectives, notamment sur les intersemestres, visent à renforcer ces liens entre les participants. Les besoins sont différents selon le contexte de logements des participant-e-s. Certains, qui vivent en foyer collectif, peuvent avoir des difficultés à vivre cette mixité imposée. Ce type de prestations a été fortement perturbé durant les années 2020 et 2021 par le contexte du covid-19 et les restrictions mises en place.

Le soutien au développement des liens sociaux repose également sur les possibilités concrètes offertes à ces femmes avec les temps de garde. Elles ont ainsi du temps disponible pour tisser des relations. Ce développement s'inscrit dans un continuum vers l'objectif de participation sociale (voir point VIII ci-dessous).

Du point de vue des participantes, on peut relever que leurs parcours montrent un développement progressif des liens. Elles signalent avoir en premier lieu tissé un réseau de relations auprès de personnes de même origine, voire de leur parenté éloignée. Puis

progressivement, elles ont pu connaître et échangé avec des personnes issues d'autres cultures et sortir d'une situation d'isolement.

L'acquisition du français constitue évidemment un facteur indispensable pour permettre cette ouverture. L'autre obstacle à dépasser est celui de l'engagement parental. Pour ces femmes, la majeure partie du temps est dévolue à s'occuper des enfants. (« C'est très important d'avoir des liens, c'est comme ça qu'on apprend la langue aussi. Avant j'étais trop renfermée, j'étais toute seule. Quand j'étais petite, avant d'arriver ici, j'étais une personne ouverte, j'avais beaucoup de lien avec beaucoup de monde. C'est parce que je suis une mère seule »)

Les participantes émettent un avis très positif sur les activités et sorties organisées par l'association. (« *Il y avait des fois des sorties avec les enfants, en famille. On fait des sorties ou on va manger dans un restaurant, on discute ensemble, on rit ensemble. Oui, c'est très bien, parce que les enfants se rencontrent, ils discutent ensemble, ils jouent ensemble ... et les parents aussi.* » entretien avec 1 participante)

IV. Echanges culturels

Effets (connaissances)	Effets (attitudes/ comportements)
Les participant-e-s découvrent d'autres cultures et la diversité des cultures Les participant-e-s peuvent valoriser leur culture dans un cadre multiculturel Les participant-e-s connaissent les « codes culturels » pertinents de la vie à Genève	Les participant-e-s développent une attitude d'ouverture face aux différentes cultures

L'équipe relève que les différentes activités contribuent aux échanges culturels. Que ce soit au niveau individuel avec les entretiens effectués en présence d'un interprète communautaire ou au niveau collectif dans les cours de français directement ou dans les groupes de paroles, les activités extrascolaires, les sorties culturelles, repas et autres moments festifs.

L'association œuvre à encourager l'ouverture mutuelle entre les participants issus de différentes cultures en favorisant une posture qui permet à chacun-e d'apprendre de l'autre. Cela s'inscrit dans l'optique multiculturelle prônée majoritairement à Genève. Il y a de la place pour les langues d'origines, les coutumes de chacun.e., tout en conservant une volonté d'intégration, en acquérant les codes de la culture locale.

Certaines difficultés apparaissent pour mettre en oeuvre des activités qui visent directement les échanges interculturels, comme le montre notamment l'expérience du projet « Qui-suis-je ? » lancé comme pilote en septembre 2021. Ce projet vise à faire reconnaître l'identité culturelle d'un individu parmi les participantes de COS. Il propose à des participantes de présenter au groupe (classe de français) plusieurs objets en lien avec leur identité et d'en discuter. L'objectif est de comprendre le processus d'évolution de leur culture et de trouver des points communs entre les différentes cultures, potentiellement partagés par d'autres participants.

L'équipe fait le constat qu'il est très difficile de recruter des participantes pour ce projet. Peu de personnes sont motivées par la démarche. Les quelques expériences ayant pu être réalisées

ont suscité des échanges, plus ou moins approfondi en fonction de la dynamique au sein de la classe.

On peut faire l'hypothèse que les attentes sont relativement élevées, ce qui limite les potentialités dans la pratique. En effet, il est nécessaire que les participantes disposent de bonnes capacités de prises de parole, ainsi qu'une certaine réflexivité sur leur parcours.

En outre, la psychologue souligne que c'est un défi au quotidien de travailler avec des personnes qui ont une autre perception de son rôle. Elle est souvent confrontée à des incompréhensions liées à des différences de codes culturels. Ce qui demande un temps pour discuter de ces incompréhensions et faire se rencontrer des points de vue différents sur son rôle en tant que psychologue.

V. Orientation professionnelle

Effets (connaissances)	Effets (attitudes/ comportements)
Les participant-e-s connaissent mieux les perspectives réalistes pour l'insertion professionnelle	Les participant-e-s effectuent des démarches utiles pour leur insertion professionnelle

Selon l'équipe, l'insertion professionnelle n'est pas une prestation centrale de COS. L'équipe effectue plutôt de la sensibilisation à l'insertion professionnelle ou un accompagnement aux étapes préalables à l'insertion. En fonction de la situation, l'équipe sonde si les personnes sont prêtes à s'insérer dans un emploi, si cela fait partie de leurs envies et de leurs possibilités, s'ils ont déjà un projet défini. L'équipe peut ainsi par exemple les accompagner dans la mise en place de stages pour mieux connaître des domaines professionnels.

La contribution à cet objectif n'est pas uniquement atteinte par le travail sur les dimensions professionnelles en tant que telles. Les autres activités de COS agissent également sur des facteurs d'intégration professionnelle, avec en premier lieu, l'acquisition / le renforcement du français. L'exemple ci-dessous montre l'interdépendance de ces différents facteurs et de quelle manière le travail au sein de COS mène à la concrétisation d'un projet de formation.

Extrait de vignette – Jolainne

A l'entrée à COS en 2019. Jolainne dispose d'une formation de niveau secondaire professionnel dans son pays. Outre sa langue d'origine, elle a un assez bon niveau de français. Après son passage à COS, elle va débiter une formation de préapprentissage en septembre. Par rapport à ce qui pouvait lui être proposé dans d'autres structures, COS a pu faire énormément pour elle, avec un investissement de l'équipe par les cours de français, par un contact constant par téléphone, des lettres et des soutiens. La famille a pu évoluer à partir d'une situation très précaire, ils n'avaient pas de papier et étaient potentiellement expulsables. En réglant la situation administrative, et en soutenant sur la dimension psychologique, la participante se retrouve maintenant en condition pour pouvoir débiter une formation.

Un autre exemple montre les limites auxquelles se trouvent confrontée l'équipe de COS, l'évolution se fait en fonction des possibilités de chacun.e.

Extrait de vignette « Haben »

Concernant l'insertion socio-professionnelle, l'évolution est assez modeste. Les objectifs fixés pour Haben étaient plutôt centrés sur l'accompagnement de la famille jusqu'à l'entrée de l'enfant à l'école. Haben avait des envies de trouver un emploi dans le domaine de la couture. Il était prévu qu'elle fasse le stage qu'elle visait dans une institution culturelle. Mais cela ne s'est pas réalisé, à cause du covid et de la fermeture des lieux culturels. Elle s'est rabattu sur des stages dans d'autres domaines (nettoyage).

Pour une participante interrogée, cette dimension a été travaillée dans les échanges avec les collaboratrices du pôle social. Elle met en avant une bonne identification de ses ressources et de ses envies, qui doit être confrontée aux possibilités concrètes, par exemple par l'obtention d'une formation (préalable à une AFP, reconnue par un organisme associatif).

VI. Relations parents - enfants

Effets (connaissances)	Effets (attitudes/ comportements)
<p>Les participant-e-s reconnaissent leurs compétences en tant que parents</p> <p>Ils identifient des moyens pour améliorer leurs compétences</p>	<p>Au sein des familles des participant-e-s, la dynamique familiale est harmonieuse.</p>

En référence à la littérature, la transition à la parentalité et la période qui la suit sont très exigeantes. Plusieurs facteurs de stress et de changement peuvent fragiliser les personnes et le groupe familial et mener à une vulnérabilité, notamment dans le contexte de migration. En effet, le processus complexe de parentalité est expérimenté en tentant de s'adapter aux changements, et de concilier des cadres de référence de la société d'accueil et ceux parfois très éloignés du pays d'origine, même dans les familles très unies (Coulon & Lacharité, 2021). L'action de COS s'inscrit dans un soutien perçu comme adapté, en réponse aux besoins et aux attentes de la personne, permettant de créer du lien, de développer un sentiment de sécurité affective et de compétences parentales pour prendre soin de l'enfant et s'adapter au stress.

Extrait de vignette « Haben »

L'équipe a pu constater une évolution de Haben dans la relation avec son enfant. Lorsqu'elle est arrivée à COS, la mère n'avait pas d'autorité sur son enfant. L'enfant était suivi par la guidance infantile, une inquiétude était portée sur le développement de l'enfant. La famille a été orientée à COS ou elle a été prise en charge 2 ans et demi. A COS il y a eu la création de liens, un accompagnement régulier autour des questions familiales et parentales. A la fin, les membres de l'équipe peuvent observer notamment dans des sorties organisées, qu'elle gère beaucoup mieux son rôle parental. Elle fait preuve d'affirmation parentale quand elle dit quelque chose à son enfant. Elle est bien dans son rôle de mère.

Une participante a mis en avant le processus qui a permis à son enfant de pouvoir intégrer le jardin d'enfants, suite à des longues expériences négatives de séparation. La solution a été coconstruite avec COS afin de valoriser l'expérience parentale de la mère.

Selon l'équipe, cette situation est un exemple qui illustre l'importance du travail en réseau qui a permis la création de liens, une meilleure compréhension du vécu de la participante et de son enfant.

En investissant ce travail de réseau, l'équipe de parentalité a pu travailler la séparation mère/enfant au sein du jardin d'enfants. Ceci a permis une reprise de confiance de la mère dans son rôle parental et une adaptation réussie pour l'enfant au jardin d'enfant. Dans ce cadre d'accueil, l'enfant a pu s'épanouir en sortant de son état d'anxiété et profiter de la richesse des activités proposées.

La participante en témoigne ainsi :

- *Participante : Au début, c'était vraiment difficile, la crèche, pour le petit. Mais une fois, j'ai trouvé une technique pour qu'il puisse rester à la crèche. Du coup, j'ai pris mes 3 enfants, on est allé à l'école, je dis au petit « tu vois ton grand frère, il va à l'école, tu lui dis au revoir ? » On est allé à la crèche ? Je lui dis, « tu vois ta sœur, elle va à la crèche, tu lui dis au revoir. Et maintenant c'est à nous 2, moi je vais rentrer dans l'école et toi à la crèche ». Et je ne sais pas qu'est-ce qui s'est passé. Par miracle, il me dit au revoir et du coup il est rentré juste après. J'arrive pas à oublier ça*
- *Chercheur : Ça c'était la fois où ça a fonctionné, mais avant, il y a eu beaucoup de fois où ça n'a pas fonctionné ?*
- *Participante : Je n'avais pas eu cette idée là. C'est la première fois que j'avais eu cette idée.*

(entretien avec 1 participante)

VII. Confiance et épanouissement

Effets (connaissances)	Effets (attitudes/ comportements)
(pas défini)	Les participants ont confiance dans l'équipe La confiance en soi des participant-e-s est renforcée Les participant-e-s développent leur confiance dans le réseau d'acteurs

Les activités de COS ont pour objectifs de soutenir la confiance dans trois dimensions corrélées. Il s'agit en premier lieu d'établir et d'étayer le lien de confiance entre le-la participant-e et les différents professionnels de l'équipe. Cela passe par des compétences repérées dans plusieurs

analyses sur le travail social, par exemple le soin apporté à la transmission d'un lien de confiance déjà établi dans une autre institution (Wicht & Peradotto, 2017) ou l'aménagement d'espaces d'écoute, suspendant tout jugement sur l'histoire personnelle de l'utilisateur et sa situation sociale (Breviglieri, 2005).

L'équipe met en avant une approche mesurée (« trouver l'équilibre »), coopérative (« cela se construit avec eux ») et progressive (« Une fois qu'on a établi un rapport de confiance avec les participants, ce sont à eux de dire leurs besoins »).

Une participante relate via son expérience la bonne transmission du lien de confiance établi précédemment.

- *Participante : Avant de m'inscrire à COS, j'étais dans une association parents enfants où l'on était suivi. Il y a une dame qui était là qui m'a expliqué, qui m'a parlé de [COS]. Il y a des éducatrices qui sont là et c'est aussi parents et enfants.*
- *Chercheur : C'est un lieu où vous alliez souvent ?*
- *Participante : C'est le seul endroit qui m'a ouvert les yeux, qui m'a fait comprendre beaucoup de choses. Pour moi, ce n'étaient pas des travailleurs ou des éducateurs, pour moi c'est une sorte de famille, car ils prenaient tout le temps des nouvelles de moi. Si je ne venais pas un jour, ils m'appelaient, ils prenaient des nouvelles. C'était un lieu vraiment ... (...)*
- *Chercheur : Qui s'occupait bien de vous, qui vous accompagnait ?*
- *Participante : Oui.
C'est mon médecin, le pédiatre des enfants qui m'a donné l'adresse. Ils m'ont aidé beaucoup. Je me suis ouvert, je me suis socialisé. Grâce à [ce lieu], même mes enfants ils se sont ouverts aussi, on s'est socialisé. C'est vraiment bien.*
- *Chercheur : Comment est-ce que l'éducatrice [du lieu parents-enfants] vous a présenté COS ? Vous vous souvenez ?*
- *Participante : Au début c'était une maman qui était avec nous, qui m'a expliqué. Elle m'a dit là bas [à COS], ça se passe bien. Ils apprennent bien aux gens. Quand j'ai exposé ça aux éducatrices, elles m'ont dit, oui c'est trop bien ce que vous faites, on va vous inscrire. C'est vraiment trop bien, ce sont des gens posés, ils vont vous expliquer comme il faut, ils vont vous apprendre tranquillement. Et c'est vraiment comme ils disaient, j'apprends bien.*

Cette personne a été adressée dans un premier temps vers un lieu parent-enfant par son médecin. L'excellent lien créé dans ce lieu a été soigneusement transmis à COS, soutenu par la médiation effectuée par une participante.

Les participantes identifient clairement l'approche basée sur l'empathie de l'équipe de COS. (« Il y a aussi le côté de l'aide aussi. S'ils voient qu'on n'est pas bien, qu'on a le moral en bas, il y a quelqu'un qui vient vers vous, qui discute, qui essaie de vous aider. » ; « Ils sont très gentils. Ils comprennent bien la douleur des autres » ; « ils sont tous ouverts et disponibles pour m'aider » ;

Ainsi, par rapport à la définition holistique de l'approche de COS, la dimension collective et partagée de l'aide proposée par l'équipe est bien perçue par les participantes. Les différents membres de l'équipe sont disponibles.

La perception par les participants de la proposition d'une aide dans les dimensions psychologique ou sociale constitue également un enjeu. Les études montrent que la peur de disqualification sociale, la honte associée à la dépendance sont des causes du non-recours aux prestations sociales (Lucas et al., 2019).

Certains membres de l'équipe ont soulevé la question d'un éventuel sentiment d'intrusion de proposer un suivi psychologique ou social. Des précautions ont été prises pour éviter ce risque. Il repose sur un travail de clarification de la mission de COS, effectué notamment lors des supervisions d'équipe. Ainsi, l'équipe a pu réaffirmer que les aides sociales et psychologiques font partie intégrante des prestations, COS ne s'adresse pas à des personnes qui chercheraient uniquement un cours de français.

Cela est présenté explicitement aux participant-e-s dans les entretiens préalables avant l'inscription. Ensuite, les différent-e-s professionnel-le-s sont sensibles à juger quand et comment proposer un autre type d'aide à des personnes qui viennent principalement pour progresser en français.

Cette préoccupation montre la complexité de l'approche holistique qui cherche à fédérer des professionnel-le-s issus de disciplines différentes.

La coordination avec les partenaires qui orientent vers COS est également un point sensible. Dans certains cas, l'orientation vers COS peut être présentée en premier lieu comme un moyen pour développer le français et trouver une solution de garde pour les enfants. Même si le besoin d'un soutien social ou psychologique est identifié, cette dimension n'est pas explicitement mentionnée. Les partenaires comptent sur le doigté de l'équipe de COS pour mettre en place un soutien avec l'adhésion des participant-e-s. Cette orientation vers COS a une tonalité plus neutre que d'adresser la personne vers un suivi thérapeutique.

Un partenaire souligne également que son cadre actuel d'intervention et les modalités de collaboration permettent de se baser sur l'expertise de COS pour évaluer l'adéquation des besoins des personnes avec le suivi proposé. La décision de suivre la mesure est donc co-construite entre COS et le partenaire. Ce qui est vu comme très positif.

VIII. Participation sociale

Effets (connaissances)	Effets (attitudes/ comportements)
Les participant-e-s connaissent les moyens pour participer à la société	Les participant-e-s participent à la société selon plusieurs dimensions

La vignette ci-dessous montre que l'importance du soin apporté à la transition à la fin de l'accompagnement de COS pour permettre aux participant-e-s de trouver des moyens de s'investir et de s'intégrer dans l'espace de proximité de leur quartier.

Extrait de vignette « Mina »

La fille de Mina a été accueillie 2 ans à la crèche de COS, avant d'obtenir une place dans une autre structure. Mina a suivi encore un semestre uniquement les cours de français à COS. Puis, l'équipe de COS lui a présenté la possibilité d'aller dans une autre association de sa commune proposant des activités avec une visée d'intégration. Elle y est allée avec certaines interrogations sur pourquoi l'accompagnement de COS s'arrêtait. Les buts visés étaient de pouvoir développer son réseau social, rencontrer des gens dans son quartier. Dans ce cas, le passage s'est très bien déroulé. La création d'un excellent lien de confiance et d'autres facteurs y ont contribué (meilleur état psychique pour elle, situation stabilisée de son mari, solution mise en place pour l'accueil des enfants).

Selon leur expérience depuis 1 an et demi les partenaires de l'Hospice général soulignent également l'investissement mis pour la transition vers une nouvelle étape dans les parcours des participantes en fin de suivi à COS. Les situations étant très diverses, les participants se retrouvent par exemple à poursuivre un apprentissage du français sans nécessité d'un accompagnement psycho-social, ou orientées vers un prestataire proposant de l'occupational.

Effets auprès des enfants

Les effets auprès des enfants sont difficiles à objectiver dans le cadre de cette étude. Nous proposons une problématisation des enjeux identifiés, à partir des points de vue de l'équipe, des participants et des partenaires.

Le pôle Parentalité met en avant les actions suivantes, organisées selon le processus d'inscription et d'accueil des familles.

- Le premier moment est l'entretien effectué préalablement à l'accueil. Il réunit si possible les 2 parents, l'enfant et un interprète au besoin. Il est organisé généralement dans les locaux de COS. Il s'agit d'une façon de faire découvrir les lieux aux parents et aux enfants, afin qu'ils puissent se l'approprier.
- L'étape suivante est constituée par l'adaptation, avec les premiers accueils progressifs dans le jardin d'enfant. L'équipe souligne qu'un travail important est effectué sur la séparation avec les parents. En effet, dans la plupart des cas, l'accueil à COS constitue pour les familles les premières séparations parentales. Elles travaillent le lien de confiance, l'objectif étant de pouvoir sécuriser les enfants et les adultes dans cette transition. Comme outil, l'équipe utilise une fiche par enfant qui permet d'inscrire les différentes observations, ainsi que des objectifs individuels.
- Une fois l'accueil mis en place, les échanges passent par des moments informels (accueil, retrouvailles) et des moments plus formels si nécessaires (organisation d'un entretien avec interprète). Comme les enjeux de communication sont régulièrement présents dans les moments informels (difficulté avec la langue, distance culturelle), les entretiens, même téléphoniques sont clés pour s'assurer d'une bonne fluidité des échanges.
- Un bilan annuel est effectué en fin d'année scolaire, sous la forme d'un entretien avec les parents.

L'accompagnement au sein du jardin d'enfant vise à soutenir le développement de l'enfant. En identifiant d'éventuels « empêchements » dans le développement, des actions peuvent être mises en place soit à l'interne de COS, soit en se fondant sur des ressources externes. L'équipe travaille à l'identification des troubles pouvant être présents dans différentes dimensions : troubles cognitifs / difficultés d'apprentissage ; troubles de la communication, troubles du développement affectif ; troubles du développement psychomoteur, difficultés de socialisation.

Différents aspects ont été relevés par rapport à l'approche spécifique du pôle parentalité :

Les représentantes du pôle parentalité essaient de minimiser autant que possible l'asymétrie des positions entre professionnelles et participant-e-s. Ce ne sont pas les professionnelles, mais bien les parents qui sont experts des besoins et de l'accueil de l'enfant particulier. Cela passe notamment par un positionnement fondé sur le questionnement. L'équipe interroge les parents dans l'optique de comprendre les situations, les enjeux, plutôt que de les aborder avec une attitude normative, de conseil ou de récrimination. Par rapport à une population de familles migrantes, accueillies à COS, il est particulièrement important de connaître le vécu, l'histoire familiale, d'accéder aux « schèmes » culturels, soit les codes culturels, les croyances. Selon l'équipe, « la connaissance des enjeux culturels propres à chaque famille va permettre un accueil réussi de ou des enfants ».

En outre, cette approche s'inscrit dans l'objectif mentionné précédemment (VII. Confiance et épanouissement). Elle vise le renforcement de la confiance des participant-e-s en tant que parents. Elle participe également à créer et renforcer le lien de confiance des participant-e-s avec l'équipe et l'association COS.

Il y a un avantage au fait que tout le groupe familial soit suivi par COS, en cohérence avec le regard systémique du pôle parentalité. L'enfant est considéré dans son groupe familial et au sein des dynamiques. Le travail avec les parents est facilité par les contacts multiples, la présence dans les locaux de COS pour les cours de français ou d'autres activités.

Les participantes mettent en évidence dans leur expérience, qu'elles ont pu développer une meilleure détection des problématiques de développement de leurs enfants.

(« Moi déjà, j'anticipe, parce que je connais qu'est-ce qu'ils sont mes enfants, s'ils ont des problèmes de langage, de comportement. Je sais tout ça en avance. Parce que mon aîné il était trop turbulent et du coup, j'avais déjà une expérience et ça m'a aidé pour les deux autres aussi. Je faisais très attention à ça », entretien avec 1 participante).

On peut faire l'hypothèse que cette « détection » plus efficace est liée aussi à la réduction de l'appréhension de demander de l'aide, et à la meilleure connaissance du réseau de soutiens disponibles à Genève. Une autre participante montre comment les professionnelles de COS l'ont accompagné dans la prise de conscience. *(« Lorsque son enfant était au jardin d'enfant, ils ont détecté une problématique d'hyperactivité, car il ne parlait pas assez bien pour son âge. L'annonce m'a beaucoup inquiété, stressé. [la collaboratrice de COS] lui a beaucoup expliqué,*

discuté en entretien avec elle. Et j'ai compris que c'est parce qu'on a 3 langues à la maison, c'était difficile pour l'enfant d'apprendre. »).

Les partenaires soulignent que les modalités de l'accueil proposé à COS correspondent à une structure de type jardin d'enfants. L'utilisation par COS et certains partenaires du terme de crèche dans des documents ou communications pourraient porter à confusion. Au-delà du terme employé, les partenaires perçoivent également une limite dans les possibilités offertes par COS. Elle ne peut répondre à des situations où le besoin identifié pour l'enfant est une « vraie » socialisation, avec un accueil à plein temps, notamment en vue de préparer l'entrée à l'école obligatoire.

4 Conclusions

Les analyses effectuées permettent d'apporter des réponses aux questions d'évaluation. Ces différents éléments sont repris ci-dessous, leur degré d'approfondissement pouvant varier en fonction du matériel récolté.

AXE 1 – Public cible

Questions d'évaluation

- Les activités développées sont-elles adaptées au public-cible ?
- De quelle manière le public-cible est-il défini par les différents acteurs (équipe, réseaux, participants) ?
- Les définitions sont-elles convergentes ? Comment traite-t-on les différences potentielles ?
- Quelle est l'incidence du mélange de publics selon différentes caractéristiques (vulnérabilités, niveau de français, niveau de formation, position sociale dans pays d'origine, ...) ?

Le public visé a fait l'objet d'une définition claire, qui s'est basée sur une démarche d'étude des besoins, notamment auprès de certaines institutions du réseau. Les partenaires rencontrés dans le cadre de notre étude confirment les besoins importants de soutiens auprès des familles migrantes avec enfants en âge préscolaire.

Le public effectivement touché se caractérise par une certaine hétérogénéité, avec l'augmentation de la proportion de personnes moins vulnérables. Cela est notamment dû à l'évolution des personnes suivies par COS, ainsi qu'à des facteurs externes (obtention de financement). Si cela constitue plutôt une richesse et un levier positif, la plus grande hétérogénéité soulève des questions pour l'organisation des activités, notamment les cours de français. Elle nécessite peut-être également une réflexion sur l'organisation des pôles, avec une flexibilité des suivis qui tiennent compte des besoins différenciés.

AXE 2 - Satisfaction et effets

Questions d'évaluation

Quel est le point de vue des participant-e-s sur le dispositif ?

Comme les participants évaluent-ils le dispositif ?

- Est-ce que les activités répondent à leur demande ?
- Ont-ils confiance dans l'association et ses représentants ?
- Participent-ils de manière volontaire (libre adhésion) ou sont-ils incités à participer ?
- Quelle est la plus-value / la spécificité identifiée dans le suivi proposé par COS, comparativement à d'autres structures qui les ont suivis ?
- Sont-ils satisfaits de la prise en charge holistique ?

Quelles sont les évolutions constatées par l'équipe auprès des participants sur les différentes dimensions (connaissances et compétences, autonomie, intégration sociale) ?
 Quels sont les outils mobilisés par les professionnel-le-s pour mesurer la réussite dans les différents domaines ?
 Quelles sont les évolutions constatées par les participants eux-mêmes sur les différentes dimensions ?
 Est-ce que la souplesse du dispositif contribue aux effets visés ?

Les retours indicatifs des participants dénotent une grande satisfaction vis-à-vis des activités et de l'accompagnement proposé par COS. Ils soulignent l'approche empathique partagée par tous les professionnels de l'association, approche qui est jugée très adaptée. L'approche est également vue comme différente et complémentaire de l'aide apportée par d'autres structures et institutions, avec des approches spécifiques santé ou social. Cela rejoint la conception holistique de la prise en charge de COS, qui leur apparaît à travers la pluralité des soutiens proposés par les membres de l'équipe (dimension collective), ainsi que les liens entre elles (par exemple, avoir son enfant au jardin d'enfant leur permet de progresser en français, pour pouvoir développer de nouvelles relations sociales).

Notre analyse des parcours met en évidence les savoir-faires de l'équipe, qui contribuent à l'atteinte des objectifs identifiés dans les différentes dimensions. Elle repose sur une approche mesurée (« trouver l'équilibre »), coopérative (« cela se construit avec eux ») et progressive pour créer un lien de confiance avec les participant-e-s.

Dans le domaine des relations parents-enfants, les points de vue des participantes montrent notamment un potentiel de l'action du COS pour favoriser une détection des problématiques de développement auprès des enfants. En accompagnant les parents en cas de diagnostic, et en renforçant la confiance parentale, l'association fournit donc une intervention complémentaire aux institutions thérapeutiques, soit en amont, soit en parallèle. Elle renforce donc le réseau existant de détection et orientation, avec une approche singulière et pertinente.

AXE 3 – Fonctionnement et réseau

Questions d'évaluation

Le fonctionnement de l'association est-il adapté ?

- Comment l'équipe évalue le nombre d'heures nécessaires à la prise en charge des participant-e-s ?
- Quels sont les limites fixées pour l'accompagnement ? Un nombre d'heures maximum de prise en charge ? Selon d'autres critères ?

Est-ce que l'horizontalité de l'équipe est cohérente avec l'aspect holistique/ systémique de la prise en charge ?

Quelles sont les implications pour le fonctionnement de l'équipe de l'aspect holistique de la prise en charge (plus-value / difficultés) ? Comment se construit un suivi coordonné à partir de regards multiples ?

Les mandants et les autres partenaires sont-ils satisfaits des prestations proposées par COS et des modalités de collaboration ?

L'associations et l'aspect holistique de la prise en charge sont-elles clairement identifiées par les partenaires ?

On peut souligner un très grand engagement des professionnels pour assurer le suivi des situations. Cela permet à l'association une rapidité pour répondre aux demandes de prise en charge, ce que les partenaires relèvent comme très appréciable.

En outre, cet engagement important, conjugué à la stabilité dans l'équipe, garantit la continuité dans le suivi des situations. Ce qui est clairement identifié comme un avantage par les partenaires, tant pour les bénéficiaires, que dans la fluidité des relations. Ainsi, il est possible de mettre en place à COS un suivi serré, avec une fréquence importante de contact avec les participant-es. Ce qui est complémentaire à un suivi proposé par des institutions de service social, où les professionnel-le-s n'ont pas la possibilité d'entrer dans la relation avec tout le groupe familial.

L'aspect holistique de la prise en charge est perçu comme une plus-value par les partenaires. Les partenaires indiquent que l'orientation de leurs bénéficiaires auprès de COS repose en majorité sur des besoins multiples d'accompagnement, qui seront comblés à COS. En outre, les institutions du champ sanitaire et pédagogie spécialisée notamment (SEI, Guidance infantile) relèvent la pertinence des observations effectuées par les professionnel-le-s du pôle parentalité.

Il ressort cependant des retours des partenaires un risque de surinvestissement de l'équipe. Dans d'autres contextes professionnels du travail social, principalement institutionnels publics et para-publics, les contraintes d'organisation, les logiques de rentabilité et de standardisation des pratiques sont sources de malaise par la contradiction générée avec les objectifs et valeurs professionnelles (Benhaïm, 2018). A COS, les conditions visent à rendre le « contenant » le plus souple possible et négocié collectivement dans une logique horizontale. Cependant les limites existent tout de même. Leur visibilité moins grande par rapport à une institution et l'engagement important de l'équipe apportent également un lot d'incertitude.

Le mode de fonctionnement horizontal adopté par COS, donne aux membres de l'équipe une grande liberté dans la réalisation des missions, mais implique une forte responsabilité et une bonne capacité d'adaptation. Ce modèle soulève cependant des questions sur les tensions et contradictions qu'il peut engendrer, notamment pour gérer les décisions en matière de suivi qui vont impacter la charge de travail. Ces points doivent continuer à être travaillés collectivement lors des supervisions et colloques d'équipe.

Un point peut être perçu comme problématique pour les partenaires, lorsque les professionnel-le-s de COS se retrouvent à effectuer des tâches qui devraient être prises en charge par l'institution partenaire, mais qui ne sont pas assumée pour l'une ou l'autre raison (absence, etc.). Il s'agit plutôt de cas rares, qui ont pu être mis en discussion et résolus de manière satisfaisante.

L'ambition de l'approche holistique de COS entraîne un positionnement peu tranché, en dehors des frontières institutionnelles conventionnelles. Elle n'est pas « que » un prestataire de cours de français ou une association d'aide sociale pour personne migrantes. L'association doit tisser des liens dans plusieurs champs d'action publiques (santé, soutien préscolaire, migration, etc..). L'association se retrouve aussi exclues du « cercle » des institutions sanitaires et du partage des informations sous le sceau du secret médical. Cette limite ne semble pas très problématique du point de vue opérationnel, l'accord des parents peut être obtenu facilement grâce au lien de confiance créé. En outre, les relations entretenues par l'association avec les partenaires lui ont permis de bien expliciter son identité spécifique et d'être reconnue.

Cependant cette ligne de démarcation entre les différents champs des partenaires de COS repose sur une distinction de perspective assez fondamentale vis-à-vis des besoins. Les

institutions du champ de la santé et de la pédagogie spécialisé, à l'exemple de la Guidance, fonctionnent selon une logique thérapeutique. Ainsi, elle suit des « patients » pour lesquels elle pose une indication thérapeutique. Cela caractérise la relation et les attentes vis-à-vis de COS et limite les collaborations possibles.

On constate que les possibilités d'offre d'accueil préscolaire de COS ne sont pas totalement alignées sur les attentes exprimées par le BIE. Le BIE finance dans le cadre de l'AIS (Agenda intégration suisse) des modalités d'accueil fondées sur la mixité et visant à favoriser l'intégration, soit avec une population d'enfants diversifiée (suisse et d'origine étrangère). La priorité visée par le BIE concerne un accueil à mi temps sur la dernière année avant l'entrée à l'école. COS n'y répond pas car elle accueille uniquement des familles migrantes. Des solutions sont envisagées pour répondre à ces attentes, (partenariat avec un secteur/ une autre crèche, places pour des enfants de familles non migrantes).

Perspectives

En conclusion, les actions mises en place par COS répondent à des besoins bien identifiés des populations migrantes présentant des vulnérabilités. La prise en charge définie comme holistique est reconnue par les partenaires, dans le sens d'une complémentarité pertinente entre les différentes prestations proposées. Les bénéficiaires indiquent une bonne satisfaction par rapport aux activités. La progression dans les objectifs visés est attestée.

Reste un enjeu fort de pérennité de l'association, avec un modèle de financement un peu fragile, ainsi qu'un risque d'épuisement de l'équipe. En effet, l'équipe s'investit énormément pour assurer des prestations et un accompagnement avec un haut niveau d'exigence. Il faudrait dans l'idéal pouvoir sécuriser au maximum les financements, avec des engagements à 2-3 ans. En parallèle, des prospections pourraient être effectuées sur les synergies, au-delà des partenaires institutionnels actuels, avec d'autres organisations associatives ou fondations actives dans des domaines d'engagement similaires à COS et qui partageraient les mêmes enjeux de pérennité financière. On peut citer à titre d'exemples, non exhaustifs : Ecole des Parents, UPA, 022 Familles, la Roseraie, Association Découvrir, AMIC, CCSI.

5 Bibliographie

- Benhaïm, M. (2018). La prise de risque et l'exposition au danger des travailleurs sociaux dans leur activité. *Cahiers de psychologie clinique*, 51(2), 189-202. <https://doi.org/10.3917/cpc.051.0189>
- Breviglieri, M. (2005). Bienfaits et méfaits de la proximité dans le travail social. In J. Ion (Éd.), *Le travail social en débat(s)* (p. 219-234). La Découverte. <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-03249451>
- COS Carrefour orientation solidarité. (2019). *Rapport d'activité 2018-19*.
- COS Carrefour orientation solidarité. (2020). *Rapport d'activité 2019-20*.
- COS Carrefour orientation solidarité. (2022). *Rapport d'activité 2020-21*.
- Coulon, D., & Lacharité, C. (2021). Des ateliers réflexifs pour renforcer le pouvoir d'agir des familles et soutenir les besoins développementaux des enfants en contexte périnatal. In *Espaces de socialisation extrafamiliale dans la petite enfance* (p. 261-272). Érès. <https://doi.org/10.3917/eres.zaouc.2021.01.0261>
- Fässler, S., & Studer, S. (2019). *Évaluation des effets des interventions. Guide pour des projets dans les domaines de l'activité physique, de l'alimentation et de la santé psychique* (Promotion Santé Suisse). www.promotionsante.ch/publications
- Hospice général. (2021, décembre 31). 3.3 Focus AIS. Rapport annuel 2021. <https://rapportsannuels.hospicegeneral.ch/2021/3-3-focus-ais/>
- Jouffray, C. (2015). Passer des discours sur le pouvoir d'agir au pouvoir d'agir en action : Une condition pour transformer les pratiques et les logiques à l'œuvre. *Sciences & Actions Sociales*, 2(2), 24-32. <https://doi.org/10.3917/sas.002.0024>
- Lucas, B., Ludwig, C., Chapuis, J., Maggi, J., Crettaz, E., Magat, A., Walder, M., & Bourgeois, A. (2019). *Le non-recours aux prestations sociales à Genève*. Haute Ecole de Travail Social et Haute Ecole de Santé (HES-SO\\Genève).
- Office cantonal de la statistique - OCSTAT. (2022). *Population résidente étrangère selon le groupe d'âges quinquennal, depuis 2020*. https://statistique.ge.ch/domaines/01/01_01/tableaux.asp#1
- Pascual, T. (2022). *Inégalités de parcours des enfants à Genève et soutien à la parentalité dans les contextes de vulnérabilité : Un éclairage du terrain*.
- Wicht, L., & Peradotto, J. (2017). Jeunes désaffiliés dans un contexte de « haute qualification » : VIA, un dispositif local et coopératif. In B. Vittori (Éd.), *Au risque de la prévention : Enfance, jeunesse, familles et travail social : De la prévention précoce à la participation sociale* (p. 219-236). Éditions ies. <http://books.openedition.org/ies/1236>