

Décloisonnement des politiques de l'enfance : des enjeux de lisibilité, de cohérence et de synergie

Entre besoins concrets des familles et coordination des acteurs, le décloisonnement des politiques de l'enfance apparaît comme un levier essentiel pour un dispositif cohérent. Une large consultation menée par le Bureau de l'intégration et de la citoyenneté du Canton de Genève et la stratégie de la Ville de Fribourg pour les enfants de 0 à 8 ans illustrent cette démarche.

Le 3 décembre 2025, une rencontre en ligne organisée par Pro Enfance a réuni plus de 15 personnes issues de quatre cantons romands. L'objectif était d'interroger le décloisonnement des politiques publiques dans le domaine de l'enfance et d'identifier comment renforcer la coordination des acteurs pour une prise en charge cohérente. Ce thème est central car la petite enfance est une période clé pour le développement global de l'enfant, avec des effets durables sur son bien-être et ses apprentissages. Pourtant, l'offre reste insuffisante et les politiques publiques fonctionnent souvent en silos, ce qui complique la lisibilité, la coordination et la continuité des prestations¹.

Une gouvernance cohérente et transversale pour la Ville de Fribourg

À Fribourg, la Ville déploie une nouvelle stratégie en faveur des enfants de 0 à 8 ans et de leurs familles, en continuité de la politique *Grandir en Ville de Fribourg*, qui encadre l'action communale en matière d'enfance et de jeunesse jusqu'à 25 ans. Cette démarche vise à formaliser la politique communale de la petite enfance, à rendre les services plus accessibles, à centraliser l'information, à renforcer la coordination entre acteurs et à améliorer la qualité des prestations, afin d'assurer une réponse globale et adaptée aux besoins des enfants et de leurs familles.

La politique communale de l'enfance et de la jeunesse s'appuie sur une coordination étroite entre plusieurs services. Le Service de l'enfance, des écoles et de la cohésion sociale (EECS) rassemble l'accueil de l'enfance, les écoles, le sport scolaire, les activités culturelles scolaires et extrascolaires, la médecine scolaire, le secteur de contact école-parents migrants, ainsi que la cohésion sociale. D'autres services — éducation, santé, urbanisme, architecture, culture, police, mobilité, affaires sociales et sport — contribuent également à cette politique, permettant une approche véritablement transversale. L'élaboration de la stratégie de la Ville a été accompagnée par un groupe consultatif d'experts, la Fondation RADIX et l'Université de Fribourg. La démarche repose sur une analyse participative croisant les perspectives des enfants, des parents et des professionnel·les. Une enquête quantitative et plusieurs ateliers ont permis d'obtenir une compréhension fine et partagée des besoins. Plusieurs enjeux majeurs émergent. L'information destinée aux familles reste insuffisamment centralisée et peu lisible et l'offre pour les 0–4 ans demeure limitée. Les réalités linguistiques et culturelles ne sont pas toujours prises en compte, et la répartition des responsabilités entre canton et communes demeure parfois floue. Certains services ne sont pas situés dans les quartiers où leur présence serait la plus pertinente, ce qui limite leur accessibilité. L'inclusion représente un autre défi important : l'accueil des enfants à besoins éducatifs particuliers reste difficile, faute de ressources suffisantes et d'aménagements adaptés. Enfin, la coordination entre acteurs est variable et l'évaluation des actions insuffisante, ce qui limite leur efficacité.

¹Mathilde Maradan, Cheffe de projets au Bureau de l'intégration et de la citoyenneté du canton (BIC) de Genève <https://www.ge.ch/dossier/geneve-soutient-integration-etrangeurs/domaines-action/integrer-enfance> et Joana de Weck, Cheffe du service de l'enfance, des écoles et de la cohésion sociale de la Ville de Fribourg, ont été invitées à partager leur expertise en présentant leurs démarches.

Deux mesures prioritaires ressortent : d'une part améliorer l'information destinée aux familles dès la grossesse et d'autre part clarifier la collaboration entre la Ville et les structures d'accueil de la petite enfance. Dans cette perspective, la Ville révisé la gouvernance du dispositif et créera en 2026 une fondation de droit privé regroupant l'ensemble des structures d'accueil préscolaire — crèches, accueil familial de jour, garderies, écoles maternelles et ateliers d'éveil, l'accueil parascolaire étant déjà une prérogative communale. Cette fondation permettra de professionnaliser le pilotage, d'harmoniser les conditions d'accès, de sécuriser le financement et d'améliorer les conditions de travail. Le modèle actuel, fondé sur des comités bénévoles, atteint en effet ses limites face à la complexité administrative et aux exigences légales croissantes. La réforme affirme l'accueil de la petite enfance comme une mission de service public, avec un pilotage plus clair et une meilleure sécurisation financière. L'intégration des structures se fera selon trois modalités, proportionnelles au degré de financement municipal : exploitation par la fondation pour les structures entièrement subventionnées (incluant la dissolution des comités) ; conventionnement pour celles partiellement subventionnées ; et partenariat pour les autres formes de collaboration. Cette gouvernance renouvelée clarifie les responsabilités et offre aux familles un interlocuteur unique, rendant le système plus lisible. La gestion harmonisée et professionnelle doit dégager du temps pour les directions, tout en préservant la qualité pédagogique. Les fonctions RH, finances et informatique seront assurées par des spécialistes, garantissant une utilisation efficiente des fonds publics. Le suivi administratif et les mécanismes de subvention seront simplifiés, renforçant la cohérence et la transparence. Cette approche favorisera les synergies, la mutualisation des ressources, l'anticipation des besoins et la définition de standards communs pour un accueil équitable, stable et inclusif.

Parallèlement, un Guichet Familles sera ouvert dans de nouveaux locaux en août 2026. Il offrira un espace commun regroupant l'accompagnement social, le secteur « Accueil extrafamilial », la division « Contact école – parents migrants » et la division « Écoles ». Cette organisation crée une porte d'entrée unique pour les familles et facilite l'accès à l'ensemble des services, tout en simplifiant l'accès aux informations et aux prestations. Il accompagnera également la mise en œuvre de la Loi sur les prestations complémentaires pour les familles (LPCFam), qui vise à soutenir les familles modestes avec enfants de moins de 12 ans en garantissant la couverture de leurs besoins économiques et en renforçant leur autonomie. L'espace d'accueil sera convivial et adapté aux familles, et comportera deux guichets pour l'accueil direct ainsi qu'un back-office pour le traitement administratif des dossiers. Le personnel sera formé pour adapter ses pratiques à la diversité du public et fournir des informations précises sur les prestations de la Ville, incluant l'inscription scolaire, les abonnements de transports, l'accueil parascolaire, les activités culturelles et sportives, tout en orientant les familles vers les interlocuteurs compétents pour les prestations tierces. Le Guichet prendra également en charge certaines démarches administratives, telles que l'inscription aux activités extrascolaires, le remboursement du dentiste scolaire ou l'aide aux devoirs. L'objectif est que ce guichet favorise le partage des connaissances entre services, contribuant ainsi à un accompagnement efficace et adapté aux besoins des familles.

Politique des 1000 premiers jours de l'enfant et Maison des familles et de la parentalité cantonale : un projet cantonal genevois interdépartemental

À Genève, dans le cadre du plan de législature 2024-2028, les départements de la cohésion sociale (DCS), de l'Instruction publique, de la formation et de la jeunesse (DIP) et celui de la santé et des mobilités (DSM) se sont donnés pour objectif commun de construire, avec la participation des professionnel·les, un concept genevois des 1000 premiers jours, porté par le DIP, et d'établir un plan d'actions coordonné autour de l'encouragement précoce du petit enfant (0-2 ans), de la parentalité, de la prévention, de la santé dès le projet de parentalité des parents. Pour ce faire, deux forums,

organisés au printemps et en automne 2025, ont rassemblé une multitude d'acteurs du terrain et responsables. Ces échanges ont permis de partager l'existant, d'identifier les besoins et poser les bases d'une première version de ce nouveau concept cantonal. Ils ont également contribué à transmettre des messages politiques clairs en la présence des trois magistrat-es et à mobiliser les partenaires.

Dans la perspective de traduire cette intention en actions concrètes, le Bureau de l'intégration et de la citoyenneté (BIC), rattaché au DCS, s'engage d'ores et déjà dans la création d'un centre de compétences en encouragement précoce destiné aux professionnel·les du champ socio-éducatif intervenant auprès des enfants de 0 à 6 ans et de leurs familles. Ce dispositif s'appuiera sur un lieu d'accueil pour les familles déjà existant - porté par une fondation - et s'inscrira dans une dynamique plus large donnant forme à ce qui est aujourd'hui désigné comme la Maison des familles et de la parentalité cantonale. Au-delà de sa mission d'accueil, d'écoute et d'orientation des familles, cette structure visera plusieurs objectifs complémentaires : améliorer la circulation de l'information et en faciliter l'accès pour l'ensemble des publics concernés, qu'il s'agisse des familles ou des professionnel·les ; renforcer la mise en réseau des acteurs et actrices de terrain ainsi que des responsables d'espaces ou de structures d'accueil ; et favoriser l'articulation avec certains services communaux et cantonaux. Dans cette perspective, des relais locaux, à l'échelle des communes et des services cantonaux concernés, seront progressivement formalisés afin de soutenir la diffusion de l'information, renforcer la communication et les collaborations, et participer à l'expérimentation de projets pilotes, en tenant compte des spécificités et contraintes du terrain.

L'idée phare de la Maison des familles et de la parentalité cantonale est d'offrir dans un même lieu un espace de pensée et de pratique favorisant l'innovation, l'émergence de pratiques expérimentales et de nouveaux partenariats, le tout soutenu du point de vue scientifique et ancré dans une politique publique forte. L'accessibilité et la lisibilité constituent la priorité du projet. Il s'agit de concevoir un espace vivant au sein duquel interagissent différents acteurs : professionnel·les, chercheur·euses, parents, ainsi que des étudiant·es accueillis de manière ouverte et flexible. Ce centre a pour vocation de fédérer les collaborations et de renforcer le travail en réseau, en plaçant les familles au cœur du dispositif. Il s'appuie sur les ressources existantes à l'échelle du territoire, avec l'ambition, à terme, de contribuer à la consolidation d'une politique publique intégrée de l'enfance, de la famille et de la parentalité. Dans cette perspective, une cohérence systémique entre le canton et les villes-communes est recherchée, de même que le développement de pratiques interservices et transdisciplinaires. Il s'agit de promouvoir une logique de « systèmes compétents », visant à dépasser une approche strictement centrée sur les compétences professionnelles individuelles, pour inscrire l'action dans une dynamique holistique à l'échelle cantonale. Placée sous la responsabilité du BIC, la Maison des familles et de la parentalité constituera un levier structurant pour la mise en œuvre de la politique cantonale interdépartementale des 1000 premiers jours, et au-delà.

Le projet bénéficie de l'accompagnement des Hautes écoles spécialisées (HES-SO) de Genève, de l'Université de Genève avec son vice-recteur, de l'observatoire cantonal genevois de la petite enfance (SRED), de l'observatoire des politiques de l'enfance, de la jeunesse et de la famille (OPEJF), ainsi que de la Commission cantonale de la famille (DCS) et de l'Observatoire des familles avec notamment la participation d'Avenir famille.

La Maison des familles et de la parentalité cantonale s'appuie également, pour une part, sur les espaces et prestations d'encouragement précoce — espaces parents-enfants, maisons vertes — largement fréquentés par le public visé de familles en situation de vulnérabilité, mais situés hors du champ de la conciliation vie professionnelle - vie familiale, hors structures d'accueil petite enfance.

L'objectif est de renforcer les synergies entre acteurs pour construire une politique cohérente et globale de l'enfance et faciliter l'accès aux prestations. Les constats mettent en évidence la diversité des pratiques, l'absence d'une vision centralisée et les effets de l'hétérogénéité des prestations sur l'accès. Une consultation mandatée par le BIC et menée par de l'Université de Genève en partenariat avec Pro Enfance, impliquant les communes et trois départements cantonaux, a permis d'établir un état des lieux qualitatif de ces espaces et dispositifs d'encouragement précoce (EDEP) et d'identifier notamment les enjeux de coordination, d'hétérogénéité des prestations, de visibilité des espaces, d'accessibilité et de financement. Une enquête quantitative complétera ces données afin de mieux cerner les besoins réels des espaces d'accueil et des familles qui s'y rendent.

Les expériences menées à Fribourg et à Genève montrent que le décloisonnement des politiques publiques, associé à une coordination renforcée entre les acteurs, constitue une piste prometteuse pour assurer la continuité des offres dès la petite enfance et favoriser les synergies entre acteurs. L'enjeu réside notamment dans l'articulation des prestations existantes, afin de garantir une cohérence entre accueil, accompagnement des familles, prévention, santé, protection et soutien au développement de l'enfant.

Pro Enfance et ses rencontres en ligne

Créée en 2014, la plateforme Pro Enfance réunit une diversité d'acteurs romands de l'accueil de l'enfance : organisations professionnelles, collectivités publiques, institutions de formation, structures d'accueil, etc. Depuis sa fondation, l'association met en lumière les défis liés à l'accueil de l'enfance en dressant des états des lieux ; elle fait connaître les enjeux et les métiers de l'enfance et contribue à une vision commune du champ ; elle porte la voix de la Suisse romande sur le plan national.

Forte des compétences et expertises réunies dans son réseau, Pro Enfance s'engage, de façon complémentaire, à proposer des services d'appui aux acteurs locaux, sous forme de conseil, d'accompagnement de projets, de mise en réseau et d'échanges d'expériences. Dans cette perspective, les « Rencontres en ligne Pro Enfance » proposent des partages de pratiques et des éclairages concrets pour développer l'accueil de la petite enfance et l'accueil parascolaire, collectif et familial, à l'échelle locale. Elles sont destinées principalement aux communes, villes et organismes régionaux, et sont également ouvertes aux directions de structures intéressées. Il est possible de proposer des thématiques par courriel à info@proenfance.ch.