

# La prise en charge des jeunes adultes à l'aide sociale

Rapport n°200

4 décembre 2025



ÉVALUATION

Au service d'une action publique performante



La Cour des comptes est chargée du contrôle indépendant et autonome des services et départements de l'administration cantonale, du pouvoir judiciaire, des institutions cantonales de droit public, des organismes subventionnés ainsi que des institutions communales. Elle a également pour tâche l'évaluation des politiques publiques et assure la révision des comptes de l'État.

La Cour des comptes vérifie d'office et selon son libre choix la légalité des activités et la régularité des recettes et des dépenses décrites dans les comptes, et s'assure du bon emploi des crédits, fonds et valeurs gérés par les entités visées par ses missions. La Cour des comptes peut également évaluer la pertinence, l'efficacité et l'efficience de l'action de l'État. Elle organise librement son travail et dispose de larges moyens d'investigation. Elle peut notamment requérir la production de documents, procéder à des auditions, à des expertises, se rendre dans les locaux des entités concernées.

**Le champ d'application** des missions de la Cour des comptes s'étend aux entités suivantes :

- l'administration cantonale comprenant les départements, la chancellerie d'État et leurs services ainsi que les organismes qui leur sont rattachés ou placés sous leur surveillance ;
- les institutions cantonales de droit public ;
- les entités subventionnées ;
- les entités de droit public ou privé dans lesquelles l'État possède une participation majoritaire, à l'exception des entités cotées en bourse ;
- le secrétariat général du Grand Conseil ;
- l'administration du pouvoir judiciaire ;
- les autorités communales, les services et les institutions qui en dépendent, ainsi que les entités intercommunales.

Les rapports de la Cour des comptes sont rendus publics : ils consignent ses observations, les conclusions de ses investigations, les enseignements qu'il faut en tirer et les recommandations conséquentes. La Cour des comptes prévoit en outre de signaler dans ses rapports les cas de réticence et les refus de collaborer survenus au cours de ses missions.

La Cour des comptes publie également un rapport annuel comportant la liste des objets traités, celle de ceux qu'elle a écartés, celle des rapports rendus avec leurs conclusions et recommandations et les suites qui y ont été données. Les rapports restés sans effet ni suite sont également signalés.

Vous pouvez participer à l'amélioration de la gestion de l'État en prenant contact avec la Cour des comptes. Toute personne, de même que les entités comprises dans son périmètre d'action, peuvent communiquer à la Cour des comptes des faits ou des pratiques qui pourraient être utiles à l'accomplissement des tâches de cette autorité.

Prenez contact avec la Cour par téléphone, courrier postal ou électronique.

## Cour des comptes

Route de Chêne 54, 1208 Genève | 022 388 77 90 | [info@cdc-ge.ch](mailto:info@cdc-ge.ch) | [www.cdc-ge.ch](http://www.cdc-ge.ch)

# Synthèse

## Contexte général

Le nombre de jeunes adultes âgés de 18 à 25 ans bénéficiant de l'aide sociale dans le canton de Genève connaît une progression marquée, passant de 2'189 personnes en 2015 à 3'289 en 2024, soit une augmentation de 50 %, dont 27,6 % entre 2022 et 2024. Cette évolution engage un questionnement sur les conditions de la prise en charge de cette population par l'Hospice général.

Dans le contexte de l'entrée en vigueur de la Loi sur l'aide sociale et la lutte contre la précarité (LASLP) au 1<sup>er</sup> janvier 2025, qui induit d'importants changements organisationnels et opérationnels au sein de l'Hospice général, la Cour a décidé de mener une mission d'évaluation.

## Problématique et objectifs de l'évaluation

L'objectif général de cette mission a été d'analyser dans quelle mesure la prise en charge des jeunes adultes bénéficiaires de l'aide sociale répond et s'adapte à l'évolution des besoins. Pour ce faire, la Cour s'est principalement intéressée à mieux comprendre les profils, les parcours et les problèmes rencontrés par les jeunes adultes, ainsi que les mesures d'insertion qui leur sont proposées.

## Appréciation générale

La Cour salue l'engagement des collaboratrices et collaborateurs de l'entité Point Jeunes qui, à tous les niveaux de l'organisation, s'efforcent d'apporter des réponses pragmatiques dans un contexte de travail marqué par une pression constante. Elle relève également la démarche réflexive initiée par la nouvelle direction de l'Action sociale de l'Hospice général (DIRASOC) en vue de remédier aux difficultés organisationnelles, humaines et logistiques auxquelles sont confrontés tant les professionnels que les bénéficiaires.

La Cour constate néanmoins que le dispositif actuel de prise en charge des jeunes adultes est perfectible. La complexité et la décentralisation du dispositif ne favorise pas un accompagnement suivi et cohérent des jeunes adultes. Ces derniers peuvent être orientés vers différents intervenants et entités, internes comme externes, ce qui peut générer des incompréhensions, voire du découragement. Par ailleurs, la qualité de l'accompagnement est également affectée par le volume de dossiers par travailleur social, soit environ 100 en moyenne pour un équivalent temps plein.

L'analyse relève aussi l'absence de dispositifs systématiques de suivi et d'évaluation des mesures fournies aux jeunes par des tiers, ce qui ne permet ni d'en apprécier l'adéquation, ni d'en mesurer l'efficacité. Enfin, les outils métiers ne répondent pas de manière satisfaisante aux besoins stratégiques et opérationnels de pilotage par Point jeunes. Leur utilisation, marquée par une grande hétérogénéité, limite leur fiabilité et ne permet pas de réaliser un suivi efficace des jeunes.

Afin d'améliorer la prise en charge des jeunes adultes au sein de Point Jeunes, la Cour propose une feuille de route articulée autour de trois axes et de cinq recommandations, fournissant à la Direction de l'Action sociale des orientations stratégiques pour repenser l'organisation et les pratiques du dispositif actuel. Toutes les recommandations ont été acceptées par l'HG.

## **Principaux constats**

La Cour établit cinq constats sur les facteurs qui affaiblissent la prise en charge des jeunes adultes.

### **Une organisation complexe et en partie décentralisée qui fragilise la prise en charge des jeunes adultes**

La prise en charge des jeunes adultes par et autour de Point Jeunes mobilise de nombreuses entités, chacune intervenant à des niveaux différents (social, éducatif, médical, emplois, etc.). Toutefois, ces structures opèrent parfois de manière isolée, sans réelle coordination ou communication. Cette situation engendre une méconnaissance des rôles et des fonctions de chaque acteur, y compris au sein même de l'Hospice général, ce qui nuit à la cohérence et à l'efficacité des accompagnements proposés. La multiplicité des intervenant peut également induire des incompréhensions chez les jeunes et compliquer leur remobilisation.

### **Le nombre de dossiers par travailleur social ne permet pas une prise en charge adéquate des jeunes adultes**

La Cour a constaté que l'augmentation des effectifs des jeunes adultes pris en charge par l'Hospice général ces dix dernières années ne s'est pas accompagnée de manière proportionnée d'une augmentation des travailleurs sociaux du dispositif Point jeunes. Cette évolution s'est traduite par une augmentation du nombre de dossiers à traiter par collaborateur, atteignant 100 dossiers en moyenne pour un équivalent temps plein.

En conséquence, les travailleurs sociaux n'ont pas le temps de préparer les entretiens périodiques, les espaces d'échanges entre professionnels de Point Jeunes sont presque inexistantes et le temps dévolu à la formation continue (concernant notamment la détection des troubles psychiatriques, la connaissance à la fois des dispositifs et des ressources internes, des acteurs du réseau et des changements réglementaires et légaux) est insuffisant.

### **Un pilotage et un suivi des mesures d'insertion lacunaires**

Les mesures proposées par des prestataires externes dans le cadre de la prise en charge des jeunes adultes pour l'année 2025 se montent à 3'452'386 F, ce qui représente environ 548 places réservées par l'Hospice général. L'absence de suivi et d'évaluation de ces mesures ne permet pas d'en mesurer l'adéquation et l'efficacité.

### **Le système d'information n'est pas adapté aux activités du dispositif Point Jeunes**

Les outils informatiques dédiés à l'accompagnement social et financier ne sont pas appropriés au traitement des dossiers à Point Jeunes. Le référencement des informations dans les outils actuels est hétérogène, ce qui nuit à la transmission efficace des données et un suivi systématique et statistique de la prise en charge des jeunes.

### **Point Jeunes ne dispose pas de locaux adaptés à ses activités**

La configuration des locaux complique l'activité des collaborateurs de Point Jeunes et fragilise la prise en charge des jeunes adultes. Les conditions matérielles et organisationnelles des locaux peuvent ainsi décourager les jeunes de venir se présenter et utiliser les ressources mises à disposition.

## **Axes d'amélioration proposés**

Dans un but d'améliorer le dispositif de prise en charge des jeunes adultes par l'Hospice général, la Cour a formulé cinq recommandations. Pour leur mise en œuvre coordonnée et complémentaire, la Cour propose une approche intégrée en trois axes.

### **Repenser l'organisation autour du « Case management »**

Afin de limiter le nombre d'intervenants dans le parcours des jeunes adultes, il convient de mettre en place un point d'entrée unique adapté à la prise en charge des jeunes adultes, en revoyant le mode d'organisation de Point Jeunes (recommandation 1).

La Cour recommande également de revoir le nombre de dossiers par travailleur social, en définissant les conditions d'une prise en charge adéquate et en menant une réflexion sur un changement de la méthode d'accompagnement. Il s'agira de s'inspirer du concept de « Case management », qui consiste à avoir un acteur-référent au cœur du dispositif chargé en outre de coordonner les différentes interventions et d'assurer le suivi des actions (recommandation 2). Ce changement permettra d'améliorer les conditions de la prise en charge, de renforcer la relation de confiance entre le jeune et l'institution à travers la diminution du nombre d'intervenants, de donner de la souplesse au suivi et de privilégier des espaces de formation, dédiés notamment à la détection des troubles psychiatriques et à la présentation des mesures d'insertion existantes dans le canton.

### **Améliorer les outils métiers**

Afin d'adapter l'offre de prestations aux besoins des jeunes adultes de manière pertinente, efficace et efficiente, il convient de revoir le processus de gestion des mesures d'insertion (recommandation 3). En l'espèce, il faut simplifier le processus d'inscription, évaluer périodiquement les mesures subventionnées par l'Hospice général et générer des listes d'attentes pour chaque mesure proposée.

La Cour recommande d'adopter un système d'information permettant un pilotage stratégique des activités et assurer une meilleure protection des données (recommandation 4). Il convient ainsi de développer un logiciel métier adéquat permettant de renseigner le suivi de manière à pouvoir en extraire des statistiques fiables.

### **Adapter les infrastructures**

Prioriser le choix de nouveaux locaux qui permettent à Point Jeunes de proposer de manière centralisée, fonctionnelle et en toute confidentialité les principales prestations composant la prise en charge des jeunes adultes (recommandations 1 & 5).

## Tableau récapitulatif des recommandations

<b>Recommandations :</b>	<b>5</b>	<b>Niveau de priorité<sup>1</sup> :</b>	
<b>- Acceptées :</b>	<b>5</b>	Très élevée	<b>2</b>
		Élevée	<b>2</b>
<b>- Refusées :</b>	<b>0</b>	Moyenne	<b>1</b>
		Faible	<b>-</b>

Les cinq recommandations adressées à l'entité évaluée ont toutes été acceptées.

No	Recommandation / Action	Priorité	Responsable	Délai
1	Mettre en place un point d'entrée unique adapté à la prise en charge des jeunes adultes	Très élevée	Hospice général	30.06.2026
2	Diminuer le nombre de dossiers par travailleur social pour leur permettre d'assurer les conditions d'une prise en charge adéquate	Très élevée	Hospice général	31.03.2026
3	Renforcer le dispositif de gestion des mesures	Élevée	Hospice général	30.06.2026
4	Adopter un système d'information permettant un pilotage efficient des activités, un suivi des mesures et de leurs effets	Élevée	Hospice général	31.12.2025
5	Choisir des nouveaux locaux adaptés aux prestations et aux modalités de fonctionnement de Point Jeunes	Moyenne	Hospice général	30.06.2027

Dans le cadre de ses missions légales, la Cour des comptes doit effectuer un suivi des recommandations émises aux entités évaluées, en distinguant celles ayant été mises en œuvre et celles restées sans effet. À cette fin, elle a invité l'Hospice général à remplir le tableau ci-dessus qui synthétise les améliorations à apporter, en indiquant le responsable de leur mise en place et leur délai de réalisation. Le niveau de priorité a été défini par la Cour.

<sup>1</sup> Le niveau de priorité est déterminé par la Cour des comptes en lien direct avec l'appréciation des risques et en fonction de l'impact positif de la recommandation sur sa capacité à répondre au problème sociétal/objectif de la politique et à améliorer directement les prestations délivrées. Le niveau de priorité de chacune des recommandations est explicité au chapitre 5 lors de la présentation desdites recommandations.



# Table des matières

Liste des principales abréviations utilisées.....	10
1. Cadre et contexte de l'évaluation .....	12
2. Modalités et déroulement de l'évaluation .....	15
3. Contexte général.....	18
3.1. Cadre légal et réglementaire.....	18
3.1.1 Le cadre légal fédéral.....	18
3.1.2 Le cadre légal cantonal.....	19
3.2. Les principaux acteurs du canton .....	20
3.2.1 Le département de la cohésion sociale.....	20
3.2.2 L'Hospice général.....	20
4. Les jeunes adultes à l'aide sociale.....	23
4.1. Les profils et caractéristiques des jeunes adultes.....	25
4.1.1 L'entrée à l'aide sociale .....	25
4.1.2 Répartition des sexes .....	26
4.1.3 Type de ménage.....	27
4.1.4 Type de permis et nationalités .....	28
4.1.5 Une pluralité de difficultés (identifiées par les collaborateurs de Point Jeunes) .....	29
4.1.6 Les motifs de sortie de l'aide sociale .....	30
4.2. Un parcours marqué par la précarité et les ruptures.....	31
4.2.1 La difficile transition vers la majorité .....	32
4.2.2 La problématique du décrochage scolaire .....	33
5. Constats et recommandations .....	34
5.1. Constat 1 : Une organisation complexe et en partie décentralisée qui fragilise la prise en charge des jeunes adultes .....	34
5.1.1 Une multitude d'intervenants pour le suivi d'un dossier .....	35
5.1.2 Une multitude d'acteurs institutionnels .....	36
5.2. Constat 2 : Le nombre de dossiers par travailleur social ne permet pas une prise en charge adéquate des jeunes adultes .....	42
5.3. Constat 3 : Un pilotage et un suivi des mesures d'insertion lacunaires.....	48
5.4. Constat 4 : Le système d'information n'est pas adapté aux activités du dispositif Point Jeunes.....	52
5.4.1 Un système d'information dépassé .....	52
5.5. Constat 5 : Point Jeunes ne dispose pas de locaux adaptés à ses activités .....	56
6. Synthèse des recommandations et feuille de route .....	58
7. Degré de priorité des recommandations .....	59
8. Bibliographie.....	60
9. Remerciements.....	61
10. Annexes .....	62
10.1. Les conditions d'octroi de l'aide sociale pour les jeunes adultes .....	62
10.2. Figure 16 : Organigramme de l'Hospice général .....	64
10.3. Le dispositif Point Jeunes : rôles et fonctions.....	65
10.4. La Direction transversale « insertion et soutien opérationnel » .....	67
10.5. L'unité insertion et santé-social (UISS).....	68
10.6. Les étapes d'une prise en charge à Point Jeunes.....	70
10.7. Le « Case management » .....	71
10.8. Les mesures d'insertion sociale, professionnelle et de formation.....	72

## Liste des tableaux

1. Récapitulatif des axes d'analyse composant le périmètre de l'évaluation menée par la Cour
2. Entités et acteurs rencontrés
3. Volets méthodologiques
4. Nombre de collaborateurs par métier et par équipes au sein de Point Jeunes en 2025
5. Nombre d'intervenants de Point Jeunes (travailleurs sociaux et gestionnaires administratifs et financiers) ayant eu un contact en présentiel ou par téléphone avec le jeune
6. Nombre total d'intervenants recensé dans la prise en charge d'un jeune
7. Évolution du nombre de nouveaux dossiers « jeunes adultes » et de personnes inscrites à l'aide sociale de 2015 à 2024
8. Évolution du nombre de jeunes adultes et de personnes inscrites à l'aide sociale de 2015 à 2024
9. Évolution du nombre de travailleurs sociaux au sein de l'unité ASOC de Point Jeunes de 2015 à 2025
10. Moyenne des dossiers traités par unité de travail au sein de Point Jeunes en 2025
11. Taux d'absence « global » des travailleurs sociaux (TS) et des gestionnaires financiers et administratifs (GFA) au sein du dispositif Point Jeunes de 2022 à 2025
12. Taux d'absence « maladie » des travailleurs sociaux (TS) et des gestionnaires financiers et administratifs (GFA) au sein du dispositif Point Jeunes de 2022 à 2025
13. Mesures recensées par le SIP pour l'année 2025
14. Les outils numériques de l'accompagnement social et financier
15. Le rôle des équipes de Point Jeunes
16. Répartition des rôles selon les fonctions exercées
17. Structure de l'UISS (ETP)
18. Repères indicatifs pour l'accompagnement selon l'approche du « Case management »
19. Mesures (toutes catégories confondues) 2025 financées par le Département de la cohésion sociale (DCS)
20. Mesures (toutes catégories confondues) 2025 et les prévisions 2026 des mesures, financées par l'Hospice général
21. Autres mesures (toutes catégories confondues) présentées dans le catalogue de l'Hospice général 2025, mais ne faisant pas l'objet d'un mandat de prestations (financements DCS ou privés)
22. Catégories recensées dans le catalogue des mesures de l'Hospice général



## Liste des figures

1. Nombre de jeunes adultes 18-25 ans par rapport aux bénéficiaires de l'aide sociale
2. Nombre de nouveaux dossiers de jeunes adultes 18-25 ans par année, par rapport au nombre de nouveaux dossiers recensés pour la population totale à l'aide sociale
3. Pourcentage de nouveaux dossiers de jeunes adultes par année par rapport au nombre de nouveaux dossiers de l'ensemble des bénéficiaires
4. Jeunes adultes 18-25 ans à l'aide sociale dans les nouveaux dossiers selon le sexe
5. Type de ménage sur la base des nouveaux dossiers des jeunes adultes
6. Type de permis sur l'ensemble des nouveaux dossiers
7. Difficultés rencontrées par les jeunes adultes sur la base de trois échantillons aléatoires (en pourcentage)
8. Les motifs de sortie de l'aide sociale (en pourcentage par année)
9. Pourcentage de dossiers de jeunes adultes qui ont été dans le dossier de leurs parents
10. Niveau de qualification des jeunes adultes (en pourcentage)
11. Organigramme de Point Jeunes
12. Représentation schématique du cas 1 : « allers-retours entre Point Jeunes et l'antenne Cap formations »
13. Représentation schématique du cas 2 : « allers-retours entre Point Jeunes et l'office AI »
14. Difficultés rencontrées par les jeunes adultes sur les trois échantillons aléatoires (en pourcentage)
15. Logique d'implémentation des recommandations proposées par la Cour
16. Organigramme de l'Hospice général
17. Organigramme de la DIRISO
18. Structure de l'UISS
19. Déroulement de la prise en charge d'un jeune

## Liste des principales abréviations utilisées

AdR	Activités de réinsertion
AFO	Allocation de formation
AMIG	Aide aux migrants
ASOC	Action sociale
CAD	Centre d'animation pour retraités
CAS	Centre d'action sociale
CDC	Cour des comptes
CEFED	Centre de formation et développement
CO	Cycle d'orientation
CFA	Centre fédéral pour requérants d'asile
CHAS	Chargé d'accueil
CII	Unité de collaboration interinstitutionnelle
CIP	Conseiller en insertion professionnelle
CSS	Coordination santé-social
DIRASOC	Direction de l'Action sociale
DIRISO	Direction Insertion et soutien opérationnel
ECO	Enquête au besoin
EOD	Enquête d'ouverture de dossier
GED	Gestion électronique des documents
GFA	Gestionnaire financier et administratif
GFAM	GFA des mesures au SIP
HG	Hospice général
LASLP	Loi sur l'aide sociale et la lutte contre la précarité
NEM	Décision de non-entrée en matière
NS	Nouvelle situation
OAM	Outil d'accompagnement et de mesures
OFPC	Office cantonal de l'orientation, de la formation professionnelle et continue
RLASLP	Règlement d'application de la LASLP
RM	Référent métier
RMNA	Requérant mineur non accompagné
RU	Responsable d'unité

SAIS	Service d'accompagnement individuel et d'intégration sociale
SALoge	Service d'accompagnement au logement
SEVAL	Société suisse d'évaluation
TPAE	Tribunal de protection de l'adulte et de l'enfant
TS	Travailleur social
TSHM	Travailleur social hors murs

# 1. Cadre et contexte de l'évaluation

L'analyse des risques que réalise régulièrement la Cour des comptes l'a conduite à s'intéresser à la problématique du nombre croissant de jeunes adultes âgés de 18 à 25 ans à l'aide sociale dans le canton de Genève. Les analyses préliminaires menées par la Cour mettent en évidence l'importance de mieux connaître cette population à travers l'évolution de leurs profils sociodémographiques, leurs besoins et les enjeux liés à leur prise en charge au sein de l'entité Point Jeunes de l'Hospice général.

Les jeunes adultes bénéficiaires de l'aide sociale représentent une population particulière, souvent exposée à la précarité en raison d'un passage à la majorité difficile (formation, vie professionnelle, emploi, famille). Le nombre de ces jeunes adultes a augmenté de manière significative ces dernières années, passant de 2'189 bénéficiaires<sup>2</sup> en 2015 à 3'289 en 2024, soit une augmentation de 50%. Entre 2022 et 2024, l'augmentation est de 27,6%<sup>3</sup>.

La présente mission s'accorde avec les compétences de la Cour d'évaluer les politiques publiques notamment au regard de la pertinence et de l'efficacité (art. 40 al. 3 de la loi sur la surveillance de l'État).

Ainsi, par courrier du 3 mars 2025 adressée au Président du conseil d'administration de l'Hospice général et transmise pour information au Conseiller d'État chargé du Département de la cohésion sociale (DCS), la Cour a informé de sa décision de lancer une mission d'évaluation sur la prise en charge des jeunes adultes à l'aide sociale.

La nouvelle loi sur l'aide sociale et la lutte contre la précarité (LASLP), entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2025, induit de nombreux changements dans la gestion et la prise en charge des bénéficiaires de l'aide sociale et engendre d'importantes transformations au sein des services de l'Hospice général. Dans la mesure où ces changements et transformations sont en cours de mise en œuvre, la Cour a retenu l'évaluation de l'adéquation de la prise en charge des jeunes adultes au sein du dispositif Point Jeunes, en excluant de son périmètre l'évaluation de l'efficacité des mesures d'insertion professionnelle ou de formation et des activités d'insertion sociale, de même que les questions relatives à la gouvernance du dispositif de prise en charge.

L'objectif général de cette mission a été d'analyser dans quelle mesure la prise en charge des jeunes adultes bénéficiaires de l'aide sociale répond et s'adapte à l'évolution des besoins. Pour ce faire, la Cour s'est principalement intéressée à mieux comprendre les profils, les parcours et les problèmes rencontrés par les jeunes adultes, ainsi que les mesures d'insertion qui leur sont proposées.

---

<sup>2</sup> La Cour a basé ses travaux sur les titulaires de dossier, et non sur l'ensemble des membres d'un dossier, afin notamment d'identifier le phénomène de recrudescence des jeunes adultes qui ouvrent un nouveau dossier à l'aide sociale.

<sup>3</sup> Cette tendance est également vraie pour l'ensemble de la population à l'aide sociale qui passe de 15'652 bénéficiaires en 2015 à 21'369 en 2024, soit une hausse de plus de 36%.

Afin de mesurer l'adéquation de la prise en charge avec l'évolution des besoins des jeunes adultes, l'analyse de la Cour s'est concentrée sur les éléments synthétisés dans le tableau suivant :

Tableau 1: Récapitulatif des axes d'analyse composant le périmètre de l'évaluation menée par la Cour

Axes d'analyse	Définition
Mesures d'insertion professionnelle ou de formation (art. 55 et 57 LASLP)	Cette dénomination générique indique l'ensemble des actions proposées par un large réseau – associations, fondations, institutions – qui visent à favoriser une (ré)insertion professionnelle du jeune par divers moyens de mobilisation, tels que des stages en entreprise, associatifs ou non, des stages d'évaluation de l'aptitude à l'emploi, une aide à la création d'une activité indépendante, un bilan de compétences, une formation professionnelle initiale ou continue etc.
Activités d'insertion sociale (art. 56 LASLP)	Ces activités s'inscrivent dans des objectifs tels que la valorisation et le renforcement des compétences et des liens sociaux ainsi que la prévention de l'isolement, et ceci dans le but d'améliorer les conditions de vie. Elles sont proposées en conformité avec le projet d'accompagnement social du bénéficiaire de l'aide sociale.
Problèmes rencontrés par les jeunes	Il s'agit des situations complexes qui rendent la réalisation d'un objectif ou la vie quotidienne plus ardue <sup>4</sup> . Elles impliquent des obstacles matériels (logement précaire, manque de ressources), des problèmes de santé, des troubles sociaux ou psychologiques (isolement, anxiété, phobies, manque de repères), des problèmes financiers (dettes, chômage) et des échecs professionnels ou scolaires (manque de compétences, déscolarisation, etc.).

<sup>4</sup> Smith, J., & Dupont, L. (2021). *Challenges faced by youth in contemporary society: Social, economic and psychological perspectives*, Journal of Youth Studies.

L'évaluation s'est concentrée sur le dispositif Point Jeunes et n'a pas pris en compte dans son périmètre d'analyse les éléments suivants :

- L'évaluation n'a pas inclu une analyse de la gouvernance de l'ensemble des acteurs publics et privés qui participent à l'échelle du canton à la prise en charge des jeunes adultes en situation de précarité ;
- Une évaluation de la LASLP a également été exclue dans la mesure où une future évaluation est prévue à l'article 75 de ladite loi ;
- Finalement, la Cour a réalisé une évaluation de politique publique en se concentrant sur l'organisation et la délivrance des prestations. Elle n'a donc pas audité les processus de contrôle et de conformité des prestations.

Le chapitre 2 de ce rapport est consacré aux modalités et au déroulement de l'évaluation. Le chapitre 3 expose le contexte dans lequel elle s'inscrit, présente le cadre légal relatif à la thématique traitée, ainsi que renvoie aux différents acteurs impliqués. Le chapitre 4 développe le fonctionnement et les outils de la prise en charge des jeunes adultes à Point Jeunes. Enfin, le chapitre 5 présente les constats et les recommandations de la Cour.

Souhaitant être la plus efficace possible dans ses travaux, la Cour examine lors de ses investigations l'ensemble des rapports d'audit ou d'évaluation préalables effectués par des tiers, tant internes qu'externes, portant sur les mêmes thématiques que le présent rapport. Elle n'a pas identifié de rapport récent sur le sujet, à l'exception de l'audit de gestion et de conformité relatif aux requérants mineurs non accompagnés (RMNA) réalisé par la Cour et publié en février 2018, dont toutes les recommandations ont été mises en œuvre au 31 décembre 2024.



## 2. Modalités et déroulement de l'évaluation

Après avoir réalisé des travaux préliminaires entre septembre 2024 et février 2025, la Cour a lancé une mission d'évaluation au mois de mars et terminé ses travaux en novembre 2025. Elle a conduit cette évaluation principalement sur la base de données et de documents transmis par l'Hospice général, ainsi que des informations collectées auprès de l'entité Point Jeunes.

En outre, plus d'une quarantaine d'entretiens ont été réalisés (cf. Tableau 2). Pour l'Hospice général, la Cour a mené des entretiens auprès des collaborateurs ainsi que des responsables d'unité à Point Jeunes, de jeunes adultes bénéficiant d'un accompagnement social et/ou financier, de collaborateurs à l'antenne Cap Formations, auprès du service juridique, des ressources humaines et du service d'insertion professionnelle (SIP). La Cour s'est également entretenue avec des coordinateurs de la collaboration interinstitutionnelle (anciennement CII et désormais désignée comme l'unité insertion et santé-social) et de l'unité psychiatrique du jeune adulte (UPJA) des Hôpitaux universitaires genevois (HUG).

Ces échanges, ainsi que les recherches documentaires réalisées, ont permis de mieux comprendre les enjeux autour de la prise en charge des jeunes adultes à l'aide sociale.

Tableau 2 : Entités et acteurs rencontrés

Entité	Service	Fonction de l'interlocuteur
Hospice général	Direction	Directeur général Directeur de l'action sociale Directeur adjoint de l'action sociale Cheffe de l'accompagnement individuel et intégration sociale (SAIS) Chargée de projets
	Unité du contrôle de gestion	Contrôleur de gestion
	Unité études et statistiques	Chargée de recherche
	Entité Point Jeunes	1 Chef de service 3 Responsables d'unité 19 Travailleurs sociaux 5 Gestionnaires financier et administratif 1 Chargé d'accueil
	Service d'insertion professionnelle (SIP)	Conseiller en insertion professionnelle Responsable d'unité, Développement et gestion des mesures
	Service des ressources humaines	Directrice
HG-OCE-AI	L'unité insertion et santé-social (UISS)	Coordinatrice CII – mesures de réadaptation AI et OCE Coordinatrice santé-social
HUG	Unité psychiatrique du jeune adulte (UPJA)	Responsable du programme JADE et médecin adjoint responsable d'unité

Afin de réaliser sa mission d'évaluation, la Cour a appliqué un dispositif d'analyse en trois étapes présentées ci-dessous.

Tableau 3 : Volets méthodologiques

1	Sur la base des données socio-démographiques transmises par l'Hospice général, la Cour a réalisé des statistiques descriptives sur une période de dix ans, de 2015 à 2024, contribuant ainsi à mieux comprendre les caractéristiques des jeunes à l'aide sociale et leur évolution dans le temps.
2	<p>Pour compléter les données à disposition, la Cour a recueilli des informations supplémentaires à partir des journaux de bord OAM (outil de suivi de l'accompagnement dans le temps des jeunes adultes à Point Jeunes). Elle a constitué un échantillon aléatoire de 158 nouveaux dossiers parmi les jeunes âgés de 18 à 20 ans ayant bénéficié d'une prise en charge d'au moins deux ans, réparti sur trois périodes distinctes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 57 nouveaux dossiers ouverts entre le 1<sup>er</sup> juin 2014 et le 30 juin 2015 ;</li> <li>▪ 51 nouveaux dossiers ouverts entre le 1<sup>er</sup> juin 2018 et le 30 juin 2019 ;</li> <li>▪ 50 nouveaux dossiers ouverts entre le 1<sup>er</sup> juin 2022 et le 30 juin 2023.</li> </ul>
3	<p>Par ailleurs, et sur la base des données extraites par l'HG, la Cour a pu mesurer et comparer le parcours et la durée de prise en charge de trois cohortes de jeunes adultes en sélectionnant aléatoirement 306 nouveaux dossiers sur trois périodes distinctes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 102 nouveaux dossiers ouverts entre le 1<sup>er</sup> janvier 2015 et le 31 décembre 2015 ;</li> <li>▪ 102 nouveaux dossiers ouverts entre le 1<sup>er</sup> janvier 2018 et le 31 décembre 2018 ;</li> <li>▪ 102 nouveaux dossiers ouverts entre le 1<sup>er</sup> janvier 2021 et le 30 juin 2021.</li> </ul> <p>Ces 306 nouveaux dossiers ne font pas partie des 158 dossiers mentionnés précédemment ; ils constituent un échantillon aléatoire distinct.</p>

Comme prévu par sa base légale, la Cour privilégie avec ses interlocuteurs une démarche constructive et participative visant à la recherche de solutions améliorant le fonctionnement de l'administration publique. C'est ainsi que la Cour a pu proposer aux intervenants rencontrés différentes possibilités d'amélioration, dont la faisabilité a pu être évaluée et la mise en œuvre appréciée sous l'angle du principe de la proportionnalité.

La Cour a conduit ses travaux conformément à la loi sur la surveillance de l'État, à sa charte éthique et à ses procédures internes. Celles-ci s'inspirent des normes professionnelles en vigueur (normes SEVAL), dans la mesure où elles sont applicables et compatibles avec la nature particulière de la mission.

En pratique, la méthodologie de la Cour des comptes est la suivante :

**1<sup>ère</sup> phase : Planification**

Cette phase consiste à définir et à mobiliser les ressources et les compétences les mieux adaptées à la mission que ce soit auprès des collaborateurs de la Cour des comptes ou auprès de tiers, et à déterminer les outils méthodologiques à utiliser.

**2<sup>ème</sup> phase : Préparation de l'évaluation**

Cette phase consiste à identifier auprès de l'entité concernée quels sont ses bases légales et ses intervenants-clés, à comprendre son organisation et son fonctionnement, à collecter des données chiffrées et à procéder à l'analyse des enjeux. À ce stade, un plan de mission est rédigé avec notamment les objectifs de la mission, les moyens à disposition, les travaux dévolus à chaque intervenant de la Cour et les délais impartis dans le déroulement de la mission.

**3<sup>ème</sup> phase : Récolte d'informations**

Cette phase consiste à déterminer les sources de l'information pertinente, à savoir quelles sont les personnes-clés à contacter et quelles sont les informations qui sont nécessaires à l'atteinte des objectifs. Ensuite, les collaborateurs de la Cour et/ou les tiers mandatés procèdent à des entretiens et collectent les informations requises.

**4<sup>ème</sup> phase : Vérification et analyse de l'information**

Cette phase consiste d'une part à s'assurer que les informations récoltées sont fiables, pertinentes, complètes et à jour et d'autre part à les analyser et à les restituer sous la forme de documents de travail.

**5<sup>ème</sup> phase : Proposition de recommandations**

Cette phase consiste à établir les constatations significatives et à proposer des recommandations.

**6<sup>ème</sup> phase : Rédaction du rapport**

Cette phase consiste à rédiger le rapport conformément aux documents de travail et à la structure adoptée par la Cour des comptes.

**7<sup>ème</sup> phase : Validation du rapport**

Cette phase consiste à discuter le contenu du rapport avec l'entité concernée, avec pour objectif de passer en revue les éventuelles divergences de fond et de forme et de s'accorder sur les priorités et délais des recommandations.

Ainsi, chaque thème développé dans ce rapport fait l'objet d'une mise en contexte, de constats, et de recommandations soumis aux observations de l'entité.

Afin de faciliter le suivi des recommandations, la Cour a placé dans la synthèse un tableau qui synthétise les améliorations à apporter et pour lequel l'entité indique le responsable de leur mise en place ainsi que leur délai de réalisation.

Sauf exception, la Cour ne prévoit pas de réagir aux observations de l'entité concernée. Elle estime qu'il appartient au lecteur de juger de la pertinence des observations formulées eu égard aux constats et recommandations développés par la Cour.

## 3. Contexte général

### 3.1. Cadre légal et réglementaire

L'aide sociale, autrefois appelée « assistance sociale », a pour objectif de garantir un minimum vital aux personnes résidant dans le canton et confrontées à une situation de précarité financière<sup>5</sup>. Elle couvre les besoins essentiels (logement, nourriture, santé, etc.), tout en favorisant l'insertion sociale et professionnelle. Elle se distingue des assurances sociales qui relèvent de la compétence fédérale<sup>6</sup>. L'aide sociale relève de la compétence des cantons (art. 115 Cst fédérale). A Genève, les communes sont également parties prenantes de cette politique publique.

Plusieurs catégories de bénéficiaires se distinguent parmi les personnes recourant à l'aide sociale, notamment les foyers monoparentaux et les familles nombreuses, soit celles comptant plus de deux enfants. Les jeunes adultes âgés de 18 à 25 ans constituent également une part importante, tout comme les personnes confrontées à un chômage de longue durée. S'y ajoutent les individus souffrant de problèmes de santé, les personnes âgées ou encore celles percevant une rente partielle de l'assurance-invalidité. Les enfants, les personnes divorcées ainsi que les populations migrantes figurent également parmi les bénéficiaires fréquemment identifiés<sup>7</sup>.

#### 3.1.1 Le cadre légal fédéral

L'article 12 de la constitution fédérale prévoit que « quiconque est dans une situation de détresse et n'est pas en mesure de subvenir à son entretien a le droit d'être aidé et assisté et de recevoir les moyens indispensables pour mener une existence conforme à la dignité humaine ». Comme l'indique la jurisprudence du Tribunal fédéral, cette disposition ne comprend toutefois qu'un droit au minimum vital, couvert par l'aide d'urgence, et non un droit à une aide sociale plus complète (ATF 136 I 254). Dans ce même arrêt, le Tribunal fédéral indique que l'article 41 de la Constitution fédérale, qui énonce les buts sociaux, présente un caractère purement programmatique ; ces droits restent non justiciables (art. 41 al. 4 Cst.).

La loi fédérale sur la compétence en matière d'assistance des personnes dans le besoin (LAS) du 24 juin 1977 a pour objectif de désigner le canton comme compétent pour assister une personne dans le besoin et de régler le remboursement des frais d'assistance entre les cantons (art. 1). Il n'y a donc pas d'assistance sociale à proprement parler de niveau fédéral.

Dans ce contexte, et dans le but de soutenir une égalité de traitement à l'échelle nationale, la Conférence suisse des institutions d'action sociale (CSIAS) formule des recommandations à l'intention des autorités et des institutions publiques et privées et chaque année, mène un monitoring de l'aide sociale à l'échelle nationale.

---

<sup>5</sup> Guide social romand (GSR).

<sup>6</sup> Assurance vieillesse et survivants (AVS), assurance invalidité (AI), assurance-maladie (LAMal), accident (AA), chômage (AC), pour perte de gain (APG) et allocations familiales.

<sup>7</sup> Evaluanda (2011). *Les problématiques qui amènent à l'aide sociale et qui empêchent d'en sortir*, Rapport ([https://artias.ch/wp-content/uploads/2012/07/evaluanda\\_rapportfinal.pdf](https://artias.ch/wp-content/uploads/2012/07/evaluanda_rapportfinal.pdf)).

### 3.1.2 Le cadre légal cantonal

L'aide sociale dans le canton de Genève est régie par l'article 213 de la constitution genevoise du 14 octobre 2012. Selon cette disposition, « l'aide sociale est destinée aux personnes qui ont des difficultés ou sont dépourvues des moyens nécessaires pour satisfaire leurs besoins vitaux et personnels. Elle est subsidiaire aux autres prestations sociales fédérales, cantonales ou communales et à celles des assurances sociales. L'État met en œuvre l'action et l'aide sociales en collaboration avec les institutions publiques et privées ».

La première véritable législation cantonale sur l'aide sociale remonte au 19 septembre 1980, avec l'adoption de la loi sur l'assistance publique (LAP)<sup>8</sup>. En réponse à la stagnation économique des années 1990, la loi sur les prestations cantonales accordées aux chômeurs en fin de droit (LRMCAS) est adoptée le 18 novembre 1994 et entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 1995. Cette loi distingue les chômeurs en fin de droit des bénéficiaires de l'Hospice général, en introduisant un revenu minimum (RMCAS) versé par l'Hospice général afin d'éviter le recours à l'assistance sociale. Un tournant s'opère le 22 mars 2007 avec l'adoption de la loi sur l'aide sociale individuelle (LASI) (entrée en vigueur le 19 juin 2007), qui marque une évolution vers une logique de réinsertion professionnelle plutôt que de simple soutien financier. Cette approche est renforcée par l'entrée en vigueur, le 1<sup>er</sup> février 2012, d'une modification importante de la LASI<sup>9</sup> (qui sera renommée « loi sur l'insertion et l'aide sociale individuelle (LIASI) »<sup>10</sup>). La LRMCAS de 1994 est abrogée lors de cette révision législative.

La nouvelle loi sur l'aide sociale et la lutte contre la précarité (LASLP) est adoptée le 23 juin 2023, son règlement d'application (RLASLP) le 17 avril 2024. Ils sont tous deux entrés en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2025, avec abrogation de la LIASI à cette date<sup>11</sup>.

Dans son programme de législature 2023-2028, le Conseil d'État genevois entend renforcer l'autonomie ainsi que la réinsertion professionnelle et sociale des jeunes adultes au moyen de cette réforme de l'aide sociale<sup>12</sup>.

---

<sup>8</sup> Cette loi a abrogé la loi, du 6 février 1869, sur l'organisation de l'Hospice général et un certain nombre d'autres textes, notamment la loi sur l'organisation de l'assistance publique médicale. Voir art. 28 LAP.

<sup>9</sup> La LASI, entrée en vigueur le 19 juin 2007, visait à « prévenir l'exclusion sociale et à aider les personnes souffrant d'exclusion à se réinsérer dans un environnement social et professionnel ». Avec la modification du 11 février 2011 (loi 10599) qui est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> février 2012, renommée LIASI, l'accent a encore été clairement mis sur l'insertion professionnelle. Le changement marque un passage d'un simple soutien financier à une logique d'accompagnement vers l'emploi et l'autonomie (PL 13119).

<sup>10</sup> Voir loi 10599 du 11 février 2011 (<https://ge.ch/grandconseil/search?search=10599>).

<sup>11</sup> Le rapport de la commission Rossini, rendu en décembre 2019 a guidé l'élaboration du projet de la LASLP ([https://cgas.ch/OASI/IMG/pdf/commission\\_revision\\_liasi\\_rapport\\_final.pdf](https://cgas.ch/OASI/IMG/pdf/commission_revision_liasi_rapport_final.pdf)).

Pour les travaux parlementaires, se référer au lien suivant : <https://ge.ch/grandconseil/search?search=13319>

<sup>12</sup> Conseil d'État (2023). *Programme de législature 2023-2028* (<https://www.ge.ch/document/33989/telecharger>, page 20).

## *La loi sur l'aide sociale et la lutte contre la précarité (LASLP) et son règlement d'application (RLASLP)*

Depuis le début de l'année 2025, la loi sur l'aide sociale et la lutte contre la précarité (LASLP) remplace et modernise l'ancien cadre légal de l'aide sociale (LIASI). La nouvelle loi établit les principes généraux de l'aide sociale, les conditions d'octroi, les droits et devoirs des bénéficiaires, ainsi que le rôle des institutions concernées, notamment l'Hospice général. Par ailleurs, elle a été conçue pour :

- Renforcer la lutte contre la précarité ;
- Améliorer l'efficacité du système d'aide sociale ;
- Mettre l'accent sur l'insertion sociale et professionnelle ;
- Harmoniser les pratiques entre institutions.

Le Règlement d'application de la Loi sur l'aide sociale et la lutte contre la précarité (RLASLP) précise les modalités d'octroi de l'aide sociale. Il définit notamment les barèmes applicables (montants pour l'entretien, loyers, primes, etc.), les conditions d'accès, les devoirs des bénéficiaires, ainsi que les mécanismes de contrôle, d'accompagnement et de recours.

Les conditions d'octroi de l'aide sociale pour les jeunes adultes sont détaillées dans l'Annexe 10.1 du présent rapport.

## 3.2. Les principaux acteurs du canton

### 3.2.1 Le département de la cohésion sociale

Le Département de la cohésion sociale (DCS) développe une action centrée sur la prévention, l'insertion et l'autonomisation des jeunes adultes à l'aide sociale. Il se coordonne avec les acteurs de terrain – tels que l'Hospice général, l'office cantonal pour l'orientation, la formation professionnelle et continue (OFPC), les communes et les institutions partenaires – pour renforcer l'accès à la formation, à l'emploi, au logement et à la santé pour les jeunes âgés de 18 à 25 ans. L'objectif recherché est d'éviter une dépendance prolongée à l'aide sociale et de prévenir des coûts sociaux et économiques à long terme, tout en favorisant une inclusion durable de cette population dans la société genevoise.

### 3.2.2 L'Hospice général

Dans le canton de Genève, l'aide sociale est confiée à l'Hospice général. Établissement de droit public subventionné et doté de la personnalité juridique, l'Hospice général, fondé en 1535, est placé sous la surveillance du département de la cohésion sociale (DCS) (art. 4, al. 1 LASLP). L'Hospice général est au bénéfice d'un contrat de prestations et d'une indemnité annuelle de fonctionnement de 104'792'234 F couvrant les années 2023 à 2026<sup>13</sup>.

---

<sup>13</sup> Le total de l'indemnité pour les années 2023 à 2026 s'élève ainsi à 419'168'936 F (<https://ge.ch/grandconseil/search?search=13230>).



Son statut, ses missions et son organisation sont définis dans la constitution genevoise, la loi sur l'Hospice général du 17 mars 2006 (LHG), la LASLP ainsi que la loi sur l'organisation des institutions de droit public du 22 septembre 2017 (LOIDP).

En matière d'aide sociale, les principales missions de l'Hospice général sont l'accompagnement social, l'aide financière, l'insertion sociale, professionnelle et les mesures de formation ou de reconversion professionnelle<sup>14</sup>. La prise en charge à l'aide sociale est prévue pour trois types de populations : les jeunes adultes âgés de 18 à 25 ans, les adultes et les seniors. Pour l'organigramme de l'institution, se référer à l'Annexe 10.2.

*Le principal dispositif de prise en charge des jeunes à l'aide sociale à l'échelle du canton : Point Jeunes*

Créé en 1979 par des éducateurs de l'Hospice général, *Infor Jeunes* a pour mission d'offrir informations et conseils aux jeunes âgés de 18 à 25 ans. Le dispositif comprend également des centres d'hébergement d'urgence, notamment destinés à des jeunes confrontés à des problématiques de dépendance à l'alcool. Au fil du temps, son développement s'est traduit par la création ou le rattachement de diverses cellules actives dans des domaines tels que l'intervention communautaire, le travail social auprès des jeunes, la formation, l'aide aux migrants et l'accompagnement socio-éducatif. L'élargissement progressif de ses missions a conduit, en 2012, à un changement de nom : *Infor Jeunes* devient alors *Point Jeunes*.

D'un point de vue organisationnel, *Point Jeunes* est rattaché à la direction de l'action sociale (DIRASOC), mais il traite également des dossiers en lien avec les migrants (AMIG). L'entité *Point Jeunes* se compose de plusieurs équipes, organisées en trois unités, chacune placée sous la supervision d'un responsable d'unité.

Les prestations délivrées par *Point Jeunes* peuvent être résumées comme suit :

- Permanence d'information et d'orientation pour toutes les questions qui intéressent ou préoccupent les jeunes adultes ou leur entourage (hébergement, formation, finances, travail, administration, relations, santé, loisirs, etc.). L'accueil est libre, gratuit et confidentiel ;
- Mise à disposition d'une salle informatique équipée de 10 ordinateurs, 2 téléphones et une imprimante en accès libre ;
- Accompagnements individuels, entretiens de famille et/ou coordinations de réseau selon les besoins et projets des jeunes ;
- Soutien financier de l'Hospice général pour les jeunes en situation de précarité ;
- Accompagnement et développement de projets de prévention sur des sujets variés, en partenariat avec les autres acteurs du réseau genevois.

---

<sup>14</sup> Art. 12-15 ; 21-23 ; 55-57 LASLP.

Pour réaliser son cahier des charges, Point Jeunes peut compter sur une équipe de 115 collaborateurs, soit un peu plus de 100 ETP qui se répartissent de la manière suivante :

Tableau 4 : Nombre de collaborateurs par métier et par équipes au sein de Point Jeunes en 2025

Nombre de collaborateurs par métier	Nombre de personnes	ETP
Responsables d'unités (RU)	5	4,6
Travailleurs sociaux ASOC (TS)	33	26,3
Travailleurs sociaux Jeunes AMIG (TS)	41	37,35
Assistant socio-éducatif (ASE)	1	0,5
Chargés d'accueil (CHAS)	6	5,4
Consultant en prévention communautaire HG	2	1,6
Gestionnaires financiers et administratifs (GFA)	20	17,68
Intervenant de nuit	6	6
Secrétaire d'unité	1	1
<b>TOTAL</b>	<b>115</b>	<b>100,43</b>

Nombre de collaborateurs par équipes	Nombre de personnes	ETP
Service social (ASOC)*	53	42,68
Jeunes migrants (AMIG)	31	30
L'Équipe de prévention et d'intervention communautaire (EPIC)	2	1,6
L'Équipe mobile d'accompagnement socio-éducatif (EMASE)	29	26,15**
<b>TOTAL</b>	<b>115</b>	<b>100,43</b>

\*Les équipes du Centre d'information et de prévention (CI) et de la Transition vers la formation (TVF) font partie de cette unité ASOC

\*\* Ce nombre comprend le personnel éducatif du foyer des Artisans. L'équipe EMASE stricto sensu est composée de 13 collaborateurs, soit 10,85 ETP.

Source : Hospice général, 2025

Les rôles et fonctions de Point Jeunes sont présentés et détaillés à l'Annexe 10.3 du présent rapport.

## 4. Les jeunes adultes à l'aide sociale

*Pour ne pas alourdir la lecture du rapport, une annexe « analytique » a été rédigée sur la base des analyses descriptives réalisées par la Cour. Des données statistiques sur les profils sociodémographiques des jeunes adultes à l'aide sociale composent notamment ce document. Le présent chapitre reprend des éléments de ladite annexe. Le document est téléchargeable sur le site de la Cour.*

À l'intersection de l'adolescence et de la vie adulte, les jeunes adultes sont confrontés à une période de transition critique, marquée par de nombreuses ruptures : fin de la scolarité obligatoire, émancipation familiale, entrée incertaine dans le monde du travail, précarité du logement ou encore instabilité affective.

### Définition « Jeune adulte »

Le terme de jeune adulte désigne une personne en transition entre la fin de l'adolescence et le début de l'âge adulte (Shadili, 2014). Son usage, de plus en plus fréquent dans les sciences sociales depuis les années 1990, témoigne d'une reconnaissance croissante de cette phase comme une période charnière marquée par des événements déterminants tels que la fin des études, l'entrée dans la vie professionnelle, le départ du domicile familial ou le moment de fonder une famille. L'Hospice général désigne la période de jeune adulte entre 18 et 25 ans<sup>15</sup>, mais un flou juridique persiste dans la délimitation de cette période puisque certaines actions engagées par l'institution envers ce public cible les incluent déjà dès 16 ou 17 ans, là où la prévention des ruptures de vie acquiert toute son importance.

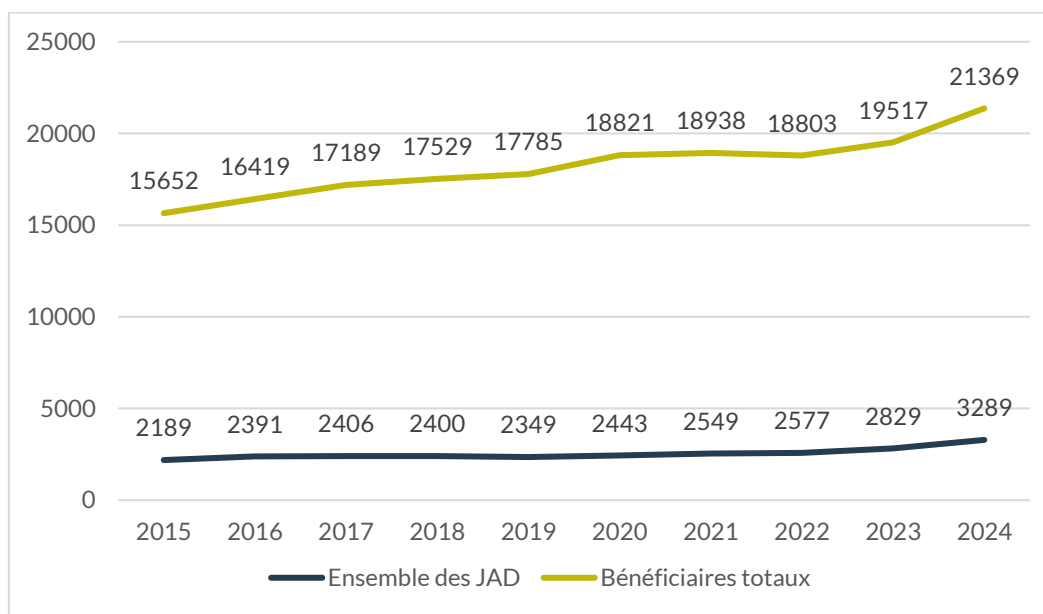
Loin d'être un groupe homogène, les jeunes adultes à l'aide sociale présentent souvent des problématiques multifactorielles : décrochage scolaire, troubles de santé mentale, absence de réseau familial ou social solide, antécédents institutionnels (foyers d'urgence, foyers éducatifs), voire des situations de migration ou de précarité administrative. Autant de facteurs qui compliquent leur insertion et renforcent leur dépendance à l'aide sociale. L'entité Point Jeunes de l'Hospice général accueille les jeunes adultes dès 18 ans, certains sortant des dossiers de leurs parents dès leur majorité, et jusqu'à 24 ans et 11 mois, avant que leur dossier ne soit transféré dans un Centre d'action sociale (CAS) de l'Hospice général pour la suite de leur accompagnement.

La population des jeunes adultes à l'aide sociale connaît une croissance exceptionnelle ces dix dernières années, atteignant +50,3% entre 2015 et 2024 et qui s'est particulièrement accentuée depuis 2023 (+16,3% entre 2023 et 2024). Quant à l'ensemble des bénéficiaires, la croissance suit une tendance similaire depuis 2015 (+36,5% entre 2015 et 2024) (Figure 1).

---

<sup>15</sup> La loi met l'accent sur la majorité du jeune adulte à l'art. 10 LASLP : « Le passage à la majorité fait l'objet d'une attention particulière dans le cadre de l'accompagnement social. ». L'âge de 25 ans révolus n'est évoqué que dans les articles 32 et 33 LASLP qui prévoient les modalités de prise en charge de la prime d'assurance-maladie obligatoire des soins.

Figure 1 : Nombre de jeunes adultes 18-25 ans par rapport aux bénéficiaires de l'aide sociale



JAD = jeunes adultes, qui ont touché au moins une prestation pendant l'année

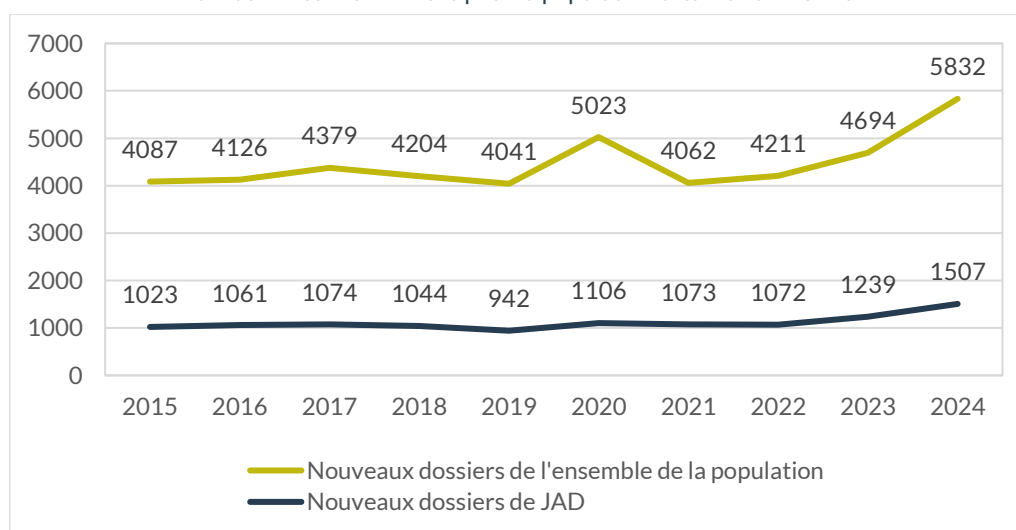
Source : Hospice général, 2025

Analyse : Cour des comptes, 2025

Par rapport à l'ensemble des bénéficiaires de l'aide sociale, les jeunes adultes représentent une proportion de 15,4% en 2024. Ce ratio est relativement stable depuis 2015.

Coïncidant avec l'augmentation continue du nombre de jeunes adultes inscrits à l'aide sociale, le volume de nouveaux dossiers ouverts par année est passé de 1'023 en 2015 à 1'507 en 2024, avec une augmentation exceptionnelle entre 2023 et 2024 (+21,6%). Entre 2015 et 2024, cette hausse du nombre de nouveaux dossiers atteint +47,3%.

Figure 2 : Nombre de nouveaux dossiers de jeunes adultes 18-25 ans par année, par rapport au nombre de nouveaux dossiers recensés pour la population totale à l'aide sociale



JAD = jeunes adultes

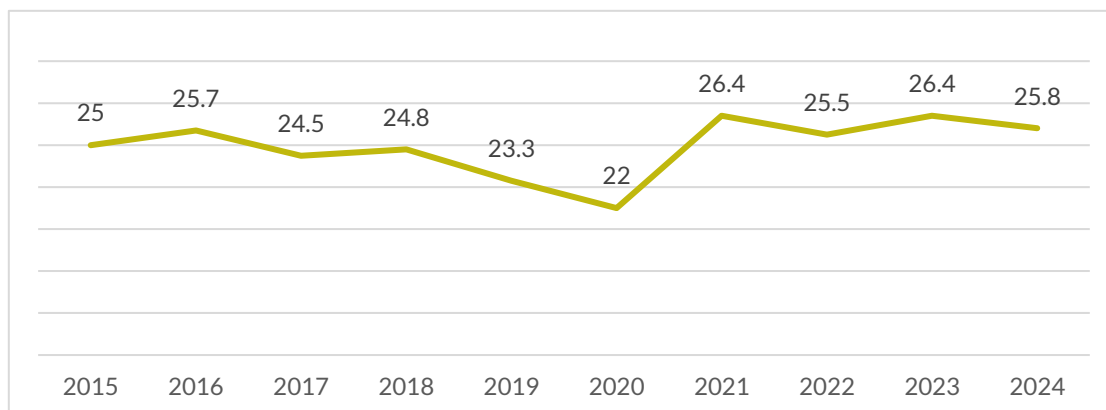
Source : Hospice général, 2025

Analyse : Cour des comptes, 2025

L'augmentation constatée depuis 2020 est à mettre en relation avec la période de la crise du COVID-19 et la mise en veille consécutive de nombreuses activités économiques (Figure 2, voir *supra*).

En moyenne, et sur les dix dernières années, les nouveaux dossiers des jeunes adultes représentent environ un quart de l'ensemble des nouveaux dossiers (Figure 3).

Figure 3 : Pourcentage de nouveaux dossiers de jeunes adultes par année par rapport au nombre de nouveaux dossiers de l'ensemble des bénéficiaires



2024 : N JAD = 1507 et N total = 5832

Source : Hospice général, 2025

Analyse : Cour des comptes, 2025

## 4.1. Les profils et caractéristiques des jeunes adultes

Les jeunes adultes inscrits à l'aide sociale présentent des profils très diversifiés. D'aucuns sortent d'un placement en institution ou cherchent un logement dès leur majorité ; d'autres, étudiants à l'université, ont besoin d'un soutien financier ponctuel ; d'autres encore, en apprentissage, sollicitent une aide administrative et matérielle. S'y ajoutent des jeunes confrontés à des troubles psychiques, en rupture scolaire et/ou familiale, souvent en manque de repères et de liens. Malgré cette variété de parcours, deux constantes apparaissent : la nécessité d'une réponse rapide et l'absence de soutien familial suffisant<sup>16</sup>.

### 4.1.1 L'entrée à l'aide sociale

Les analyses menées par la Cour ont montré que l'âge moyen des jeunes adultes pour lesquels un nouveau dossier est ouvert à l'aide sociale se situe à 21,6 ans. Cette moyenne reflète une accumulation de fragilités après la majorité et le recours à l'aide sociale est une nécessité pour bon nombre de ces jeunes. La fin de la formation obligatoire jusqu'à 18 ans (FO18) laisse une partie des jeunes sans projet à la majorité. Ces jeunes attendent généralement un certain temps après leurs 18 ans pour demander de l'aide, espérant pouvoir se débrouiller seuls. Ces premières années sont souvent marquées par des échecs scolaires, des ruptures de stage ou un manque d'orientation claire et à 21 ans, les jeunes

<sup>16</sup> Hospice général (2019) *Les jeunes adultes*, Rapport annuel  
(<https://rapportsannuels.hospicegeneral.ch/2019/action-sociale/les-jeunes-adultes/>).

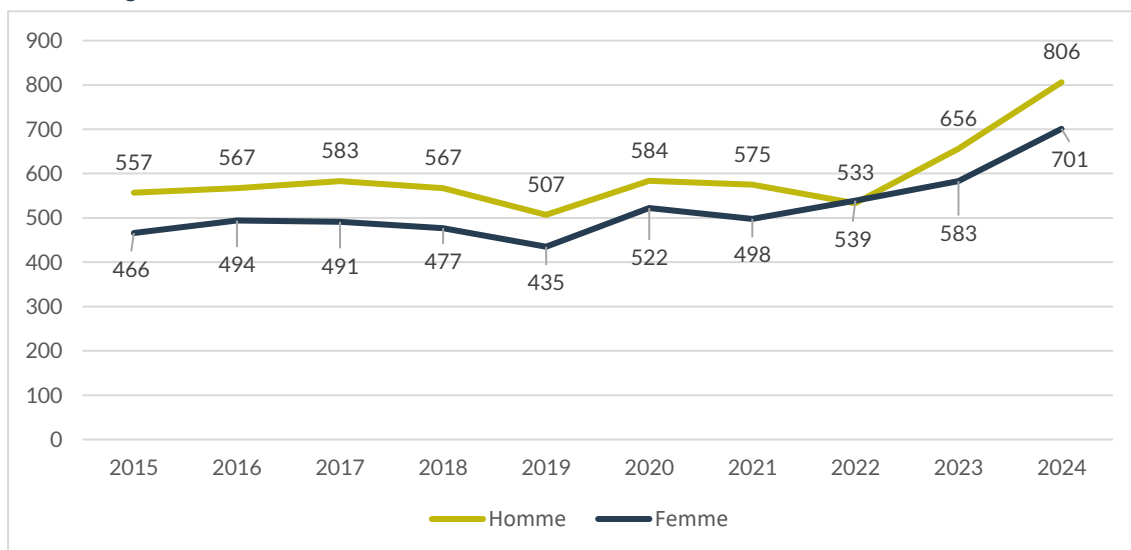
entrant à l'aide sociale sont généralement sans certification, sans emploi et sans autonomie financière<sup>17</sup>.

A 18 ans, les jeunes pris en charge par des structures, telles que les foyers éducatifs, doivent quitter ces dispositifs en raison de leur majorité et, sans réseau familial stable, se rendent directement à l'aide sociale.

#### 4.1.2 Répartition des sexes

Les analyses statistiques effectuées sur l'évolution des effectifs au fil des années montrent que la répartition entre les femmes et les hommes reste très équilibrée dans les nouveaux dossiers, avec des écarts annuels relativement faibles (Figure 4). Pour 2024, les femmes représentent 46,5% et les hommes représentent un ratio de 53,5%.

Figure 4 : Jeunes adultes 18-25 ans à l'aide sociale dans les nouveaux dossiers selon le sexe



Source : Hospice général, 2025  
Analyse : Cour des comptes, 2025

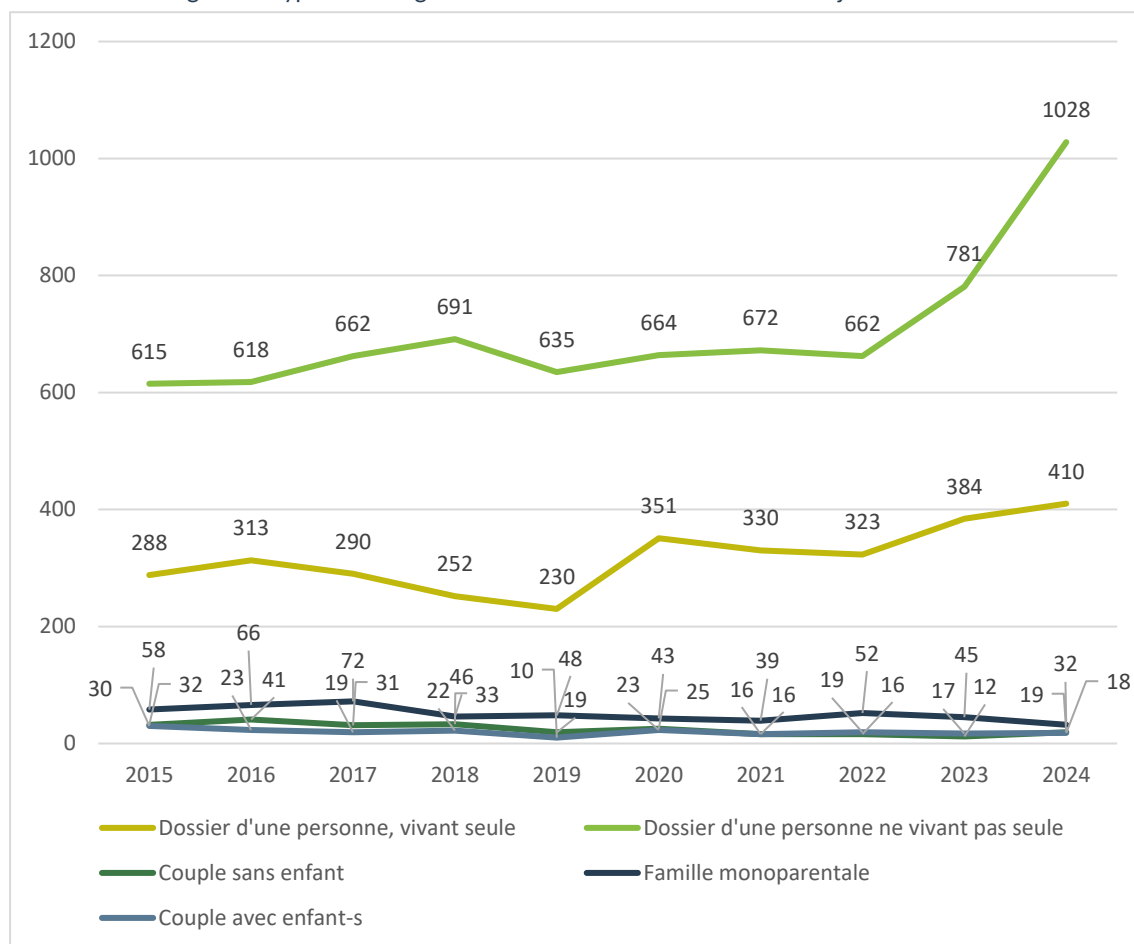
<sup>17</sup> Entretiens menés auprès des collaboratrices et collaborateurs de Point Jeunes, entre les mois de mai et juillet 2025.



#### 4.1.3 Type de ménage

Parmi les nouveaux dossiers par année, il s'agit surtout de bénéficiaires célibataires qui ne vivent pas seuls<sup>18</sup> (68,2% en 2024) et la tendance est à la hausse entre 2023 et 2024 (+31,6%) (Figure 5).

Figure 5 : Type de ménage sur la base des nouveaux dossiers des jeunes adultes



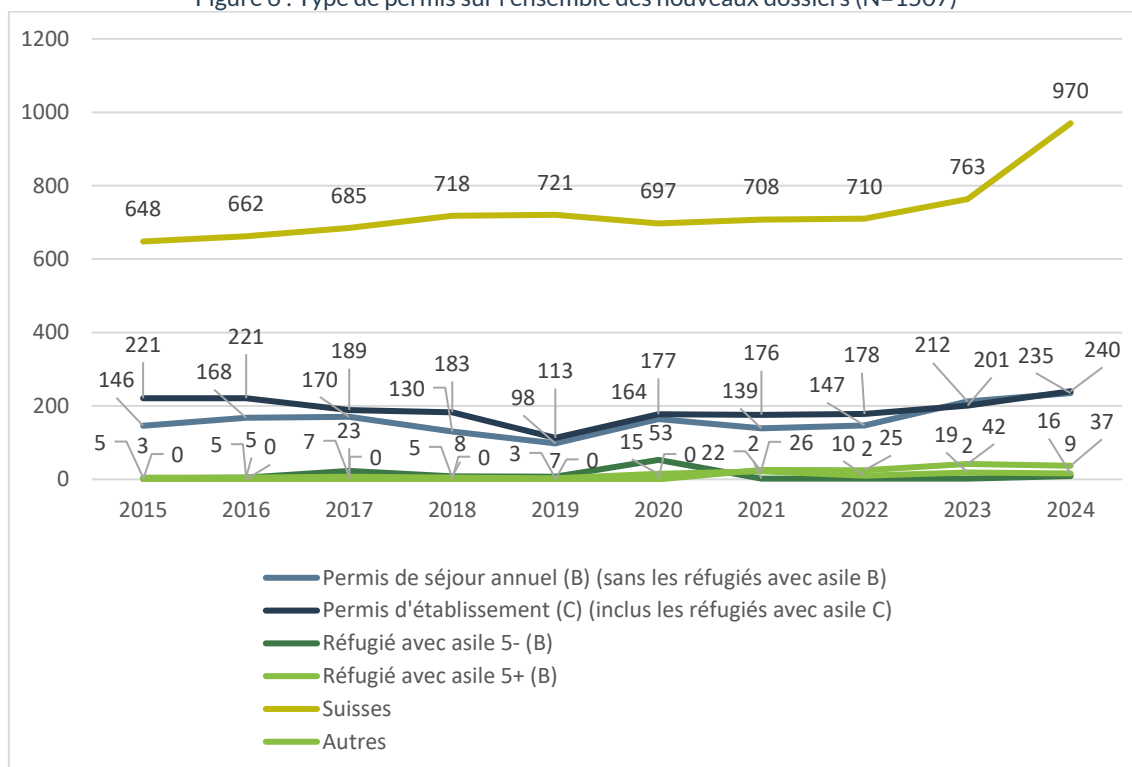
Source : Hospice général, 2025  
Analyse : Cour des comptes, 2025

<sup>18</sup> La désignation des personnes seules, mais ne vivant pas seules, renvoie à une communauté de majeurs, à savoir la présence sous le même toit de descendants ou d'ascendants n'étant pas aidés par l'Hospice ou alors une colocation.

#### 4.1.4 Type de permis et nationalités

La grande majorité des jeunes ouvrant un dossier ont la nationalité suisse, atteignant une proportion de 64,4% en 2024 sur le total des nouveaux dossiers recensés<sup>19</sup>. Le nombre de bénéficiaires suisses augmente progressivement entre 2015 et 2024, soit plus de 49,7%. Quant au nombre de permis B<sup>20</sup> et C<sup>21</sup>, ils suivent une tendance plutôt stable entre 2015 et 2024, mais sont moins nombreux. En 2024, alors que les Suisses étaient 970 dans les nouveaux dossiers, les titulaires de permis B étaient 235, contre 240 titulaires de permis C (Figure 6).

Figure 6 : Type de permis sur l'ensemble des nouveaux dossiers (N=1507)



Source : Hospice général, 2025  
Analyse : Cour des comptes, 2025

<sup>19</sup> Nombre total de nouveaux dossiers = 1507, soit  $970/1507 = 64,4\%$ .

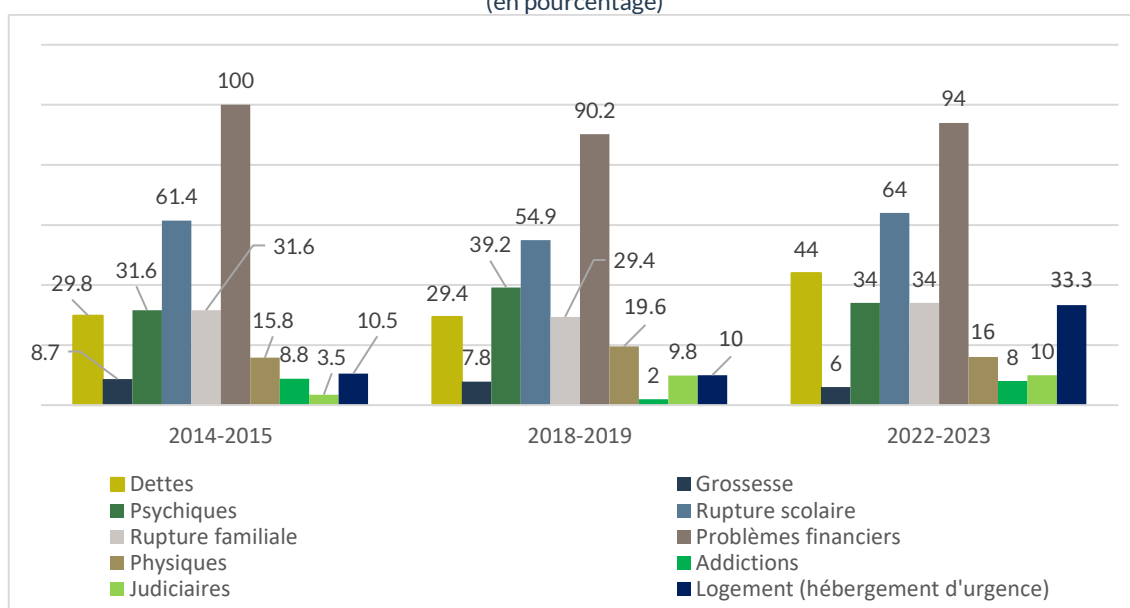
<sup>20</sup> Permis B : Séjour temporaire mais renouvelable. Généralement 1 an (renouvelé chaque année, mais parfois 5 ans pour certains ressortissants UE/AELE). Lié à un emploi, des études ou à un regroupement familial. Statut de résident qui n'est pas encore permanent.

<sup>21</sup> Permis C : Séjour permanent (résident établi). Durée illimitée dans le temps (mais carte physique à renouveler tous les 5 ou 10 ans). Obtention après plusieurs années de séjour légal en Suisse (souvent 5 ans pour certains pays UE/AELE, 10 ans pour d'autres). Presque les mêmes droits qu'un citoyen suisse sur le marché du travail (liberté de changer d'emploi ou de canton sans autorisation). Avantages : plus de stabilité et moins de contraintes administratives.

#### 4.1.5 Une pluralité de difficultés (identifiées par les collaborateurs de Point Jeunes)

Sur la base des 158 dossiers issus de l'échantillon aléatoire examiné par la Cour, il ressort que les jeunes pris en charge à Point Jeunes rencontrent une pluralité de difficultés (Figure 7). Les analyses mettent en évidence que, sur l'ensemble des trois périodes considérées, la répartition des problèmes demeure relativement stable (problèmes cumulatifs) : entre 90 à 100% des jeunes connaissent des difficultés financières, environ 60% en moyenne sont en rupture scolaire, 34% présentent une situation d'endettement, 32% sont en rupture familiale, 20% ont des problèmes de santé et 35% souffrent de troubles psychiques.

Figure 7 : Difficultés rencontrées par les jeunes adultes sur la base de trois échantillons aléatoires (en pourcentage)



2014-2015, N=57 ; 2018-2019, N=51 ; 2022-2023, N=50

N.B : Un jeune peut rencontrer plusieurs problèmes

Source : journaux de bord OAM, Hospice général, 2025

Analyse : Cour des comptes, 2025

#### La problématique du logement

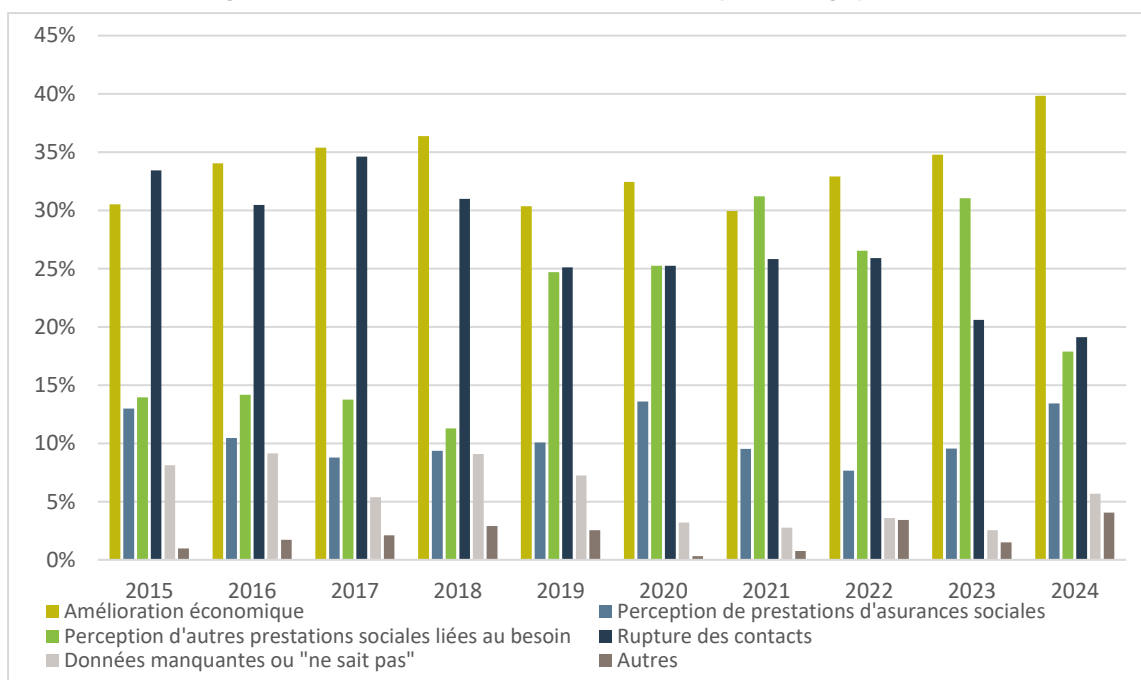
La problématique du logement pour les jeunes adultes bénéficiaires de l'aide sociale demeure un enjeu majeur et récurrent. Les travailleurs sociaux se trouvent souvent dépourvus de solutions concrètes, faute de logements disponibles et adaptés à proposer à ces jeunes. Cette situation accentue la précarité et limite les perspectives de stabilisation et d'insertion sociale. Les analyses de la Cour basées sur l'échantillon aléatoire issu des journaux de bord de l'OAM, mettent en évidence que les hébergements d'urgence sont proposés à 10,1% des jeunes et les aides au logement (contribution aux frais du loyer notamment) concernent en moyenne 45,2% des jeunes<sup>22</sup>.

<sup>22</sup> Pour le reste (55,3%), aucun problème de logement n'est identifié.

#### 4.1.6 Les motifs de sortie de l'aide sociale

La figure 8 présente les motifs de sortie des jeunes adultes par année. Les motifs principaux de sorties de l'aide sociale sont une amélioration économique (reprise d'une activité professionnelle, entrée dans une mesure d'occupation, augmentation du revenu, par exemple avec une hausse du taux d'occupation), la perception de prestations d'assurances sociales, la perception d'autres prestations sociales liées au besoin, par exemple une bourse d'études, des allocations familiales, des prestations complémentaires familles ou d'autres prestations sociales sous condition de ressource) et une rupture des contacts avec le travailleur social (arrêt d'aide, changement de domicile, changement de service ou de classe de prestations, disparition ou décès). Les données obtenues de l'Hospice général contiennent des données manquantes, ainsi que des motifs plus rares de sortie de l'aide sociale, à l'instar d'un « régime pénitentiaire » ou d'une « réduction ou suppression des suppléments d'intégration ». Le taux de sorties pour motif « rupture des contacts » relève une tendance à la baisse, avec 34,6% des sorties en 2017, contre 20,6% des sorties en 2023. S'agissant des taux de sorties en raison d'une amélioration économique, ceux-ci restent les plus élevés par rapport aux autres motifs de sortie et demeurent relativement stables au fil des années. Enfin, les taux de sorties relatifs à la perception d'autres prestations sociales liées au besoin ont fortement augmenté entre 2015 et 2021, puis restent élevés en 2022 et 2023.

Figure 8 : Les motifs de sortie de l'aide sociale (en pourcentage par année)



N.B : L'année 2024 ne comptabilise pas les dossiers « sortis » entre les mois de juillet et décembre.

Les dossiers sont considérés comme « clos » 6 mois après la dernière prestation financière.

Source : Hospice général, 2025

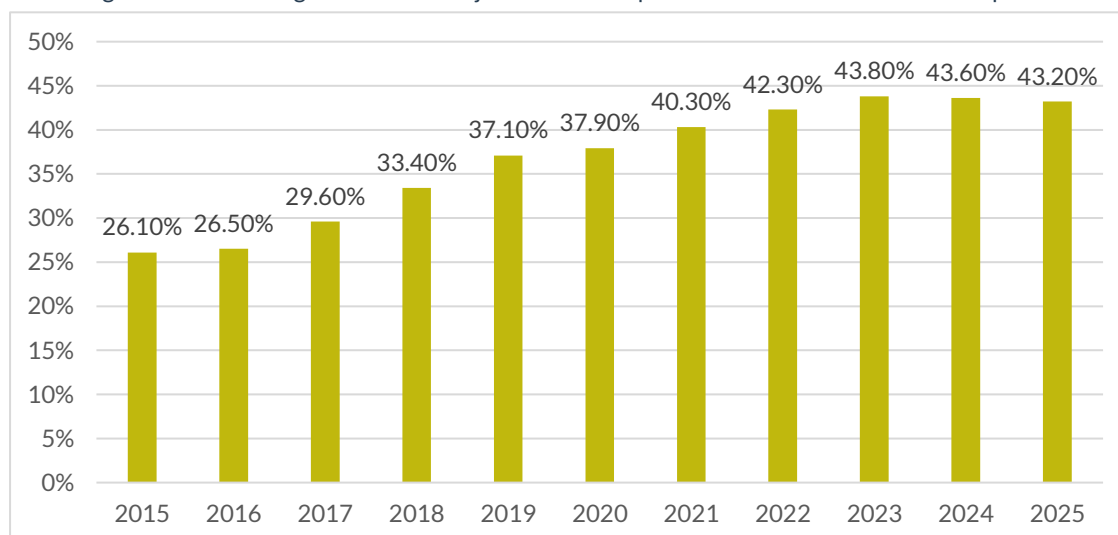
Analyse : Cour des comptes, 2025

- Amélioration économique : reprise d'une activité professionnelle, changement de poste, augmentation du taux d'occupation, augmentation du revenu des autres membres du dossier.
- Perception des prestations d'assurances sociales : assurance chômage, rente et indemnités journalières AI, rente d'orphelin, rente veuve et veuf.
- Perception d'autres prestations sociales liées au besoin : bourse d'études, allocations familiales, prestations complémentaires familles et autres prestations sociales sous condition de ressource.
- Rupture des contacts : arrêt d'aide, changement de domicile (hors canton), changement de service ou de classe de prestations, disparition ou décès.

## 4.2. Un parcours marqué par la précarité et les ruptures

Parmi les jeunes bénéficiaires de l'aide sociale en juillet 2025, 43,2 % sont issus d'un dossier parental également bénéficiaire<sup>23</sup> (Figure 9). Ce pourcentage augmente progressivement ces dix dernières années : il était de 26,1% en 2015, de 37,1% en 2019 et de 42,3% en 2022, puis reste stable jusqu'en 2025. Ce chiffre illustre l'effet structurel de la précarité et vient renforcer le constat selon lequel les jeunes adultes ayant grandi dans des conditions de pauvreté matérielle sont plus exposés à des difficultés scolaires, d'insertion professionnelle ou d'intégration sociale plus généralement, à un accès restreint à un logement adéquat, ainsi qu'à des atteintes à leur santé physique ou mentale<sup>24</sup>. Ces obstacles entravent significativement leur processus d'autonomisation. Cette situation est d'autant plus préoccupante que le soutien familial dont ils disposent s'avère souvent insuffisant pour leur permettre de sortir de la précarité, même s'ils bénéficient d'un accompagnement institutionnel.

Figure 9 : Pourcentage de dossiers de jeunes adultes qui ont été dans le dossier de leurs parents



Source : Hospice général, 2025 (relevé au 31.12 pour chaque année)  
Analyse : Cour des comptes, 2025

<sup>23</sup> Données de l'Hospice général (septembre 2024) : à fin juillet, parmi les 2'806 dossiers de jeunes adultes, 1'213 ont été, par le passé, dans le dossier de leurs parents.

<sup>24</sup> BASS (2024) *La situation matérielle des enfants et des adolescents à l'aide sociale*, Rapport final, Berne.

#### 4.2.1 La difficile transition vers la majorité

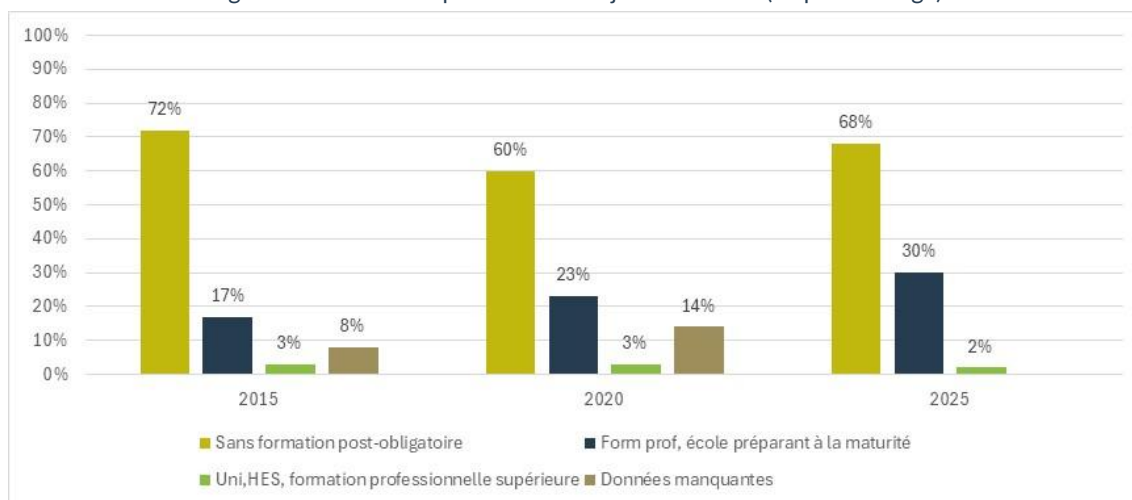
La transition de la minorité à la majorité s'opère à l'âge de 18 ans. Cette étape charnière s'accompagne de nombreux changements de régime, notamment dans les domaines judiciaire, social et médical : certains droits s'éteignent, les suivis s'interrompent ou changent et les dispositifs de tutelle prennent fin.

Aujourd'hui, force est de constater que l'accès à la majorité légale ne coïncide plus avec les seuils symboliques de l'entrée dans l'âge adulte, marqués par l'accès à un emploi stable, un logement autonome ou une vie de couple, qui se situent généralement des années plus tard. En effet, si l'âge moyen d'entrée en formation certifiante ou professionnelle des jeunes majeurs s'élevait à 18 ans au début des années 1990, il se situe plutôt aux alentours de 21 ans aujourd'hui<sup>25</sup>. Ce décalage entre le statut juridique et les réalités vécues souligne la nécessité d'un accompagnement renforcé pour les jeunes confrontés à des difficultés familiales, sociales, économiques ou de santé.

##### *Un faible niveau de qualification*

Les données provisoires pour l'année 2025 (situation au mois de juillet) montrent que 68% des jeunes adultes âgés de 18 à 25 ans inscrits à l'aide sociale n'avaient pas de formation post-obligatoire, 30% disposaient d'une formation professionnelle et 2% d'une formation tertiaire. La figure 10 montre que ces ratios restent relativement stables depuis 2015.

Figure 10 : Niveau de qualification des jeunes adultes (en pourcentage)



N.B. : Les données 2015 et 2020 concernent uniquement les titulaires ; les données 2025 incluent également les autres membres du dossier

Source : unité études et statistiques de l'Hospice général, septembre 2025

Analyse : Cour des comptes, 2025

Or, dans le contexte genevois, l'absence de certification est plus désavantageuse qu'ailleurs dans la mesure où Genève a une économie fortement tertiaisée et le marché de l'emploi y est exigeant en termes de qualification (SRED, 2019).

<sup>25</sup> Hospice général (2023) *Insertion socioprofessionnelle des jeunes à l'aide sociale*.



#### 4.2.2 La problématique du décrochage scolaire

Un nombre important de jeunes quittent le système éducatif sans diplôme ni qualification, ce qui compromet fortement leur insertion professionnelle et sociale. A l'issue du cycle d'orientation (CO), plus des trois quarts des élèves poursuivent leur scolarité dans une formation générale (50% au collège, 15% à l'ECG) ou dans une formation professionnelle à plein temps (14%). Environ 10% des jeunes sortant du CO ne parviennent pas à entrer dans une formation certifiante du secondaire II et se retrouvent depuis 2018, dans les formations pré-qualifiantes du dispositif FO18. Ce dernier compose avec l'existant et vise à insérer les élèves vulnérables dans les structures déjà actives à la transition, soit les classes préparatoires professionnelles et les stages par rotation dans les Centres de formation professionnelle (CFP), les classes préprofessionnelles dans les CFPP et les classes préparatoires à l'ECG, complétées par de nouvelles actions comme les parcours individualisés (PI). Le nombre de jeunes pris en charge a fortement augmenté (de près de 70%), passant d'environ 800 avant la FO18 en 2016 à environ 1'400 en 2018 et est relativement stable depuis (toujours près de 1'400 jeunes en 2022)<sup>26</sup>.

Parmi cette population, il y a une surreprésentation d'hommes, de personnes allophones et de jeunes issus de milieu modeste. La plupart présente des fragilités, visibles durant la scolarité obligatoire. Ils sont davantage concernés par les redoublements, le passage par des classes d'accueil ou encore par l'enseignement spécialisé (SRED, 2024).

Le service de la recherche en éducation (SRED) relève un décrochage durant la FO18 d'environ 16% des jeunes mineurs, représentant quelque 255 jeunes qui s'inscrivent à Cap Formations pour l'année scolaire 2022-2023. À leur majorité, les jeunes qui sont entrés à Cap Formations<sup>27</sup> avant 18 ans peuvent continuer à bénéficier de cette mesure (jusqu'à 25 ans). Dans les faits, ils et elles sont 57% à le faire<sup>28</sup>. Pour les élèves majeurs, ceux-ci sont environ 500 à s'inscrire à Cap Formations après un décrochage dans le secondaire II pour l'année 2022-2023.

Le décrochage scolaire résulte de multiples facteurs : difficultés familiales, manque de motivation, échec scolaire répété, orientation non choisie ou encore conditions économiques précaires. Le décrochage ne représente pas seulement un problème individuel, mais aussi collectif, car il alimente le chômage, la précarité et parfois l'exclusion sociale.

---

<sup>26</sup> SRED (2024). *Portrait chiffré de l'école genevoise* (<https://www.ge.ch/document/36575/telecharger>).

<sup>27</sup> CAP Formations, créé en 2013, est une structure interinstitutionnelle réunissant l'OFPC, l'OCE et l'Hospice Général. Il aide les jeunes âgés de 15 à 25 ans en rupture de formation à reprendre le chemin de la qualification grâce à des prestations adaptées à leurs besoins. Ce dispositif répond au cadre donné par la nouvelle constitution genevoise qui garantit notamment le droit à une formation initiale et à une formation obligatoire jusqu'à 18 ans au moins (source : CSPS.ch).

<sup>28</sup> SRED, Observatoire du décrochage scolaire (<https://www.ge.ch/document/indicateur-2-passage-cap-formations>).

## 5. Constats et recommandations

### Constat préliminaire : Un personnel engagé et une direction soucieuse de trouver des solutions

De manière générale, les travaux de la Cour ont démontré l'engagement des collaboratrices et collaborateurs de Point Jeunes qui, à tous les échelons, cherchent des solutions pragmatiques dans un contexte de travail sous pression constante.

La Cour souhaite également relever le processus de réflexion d'ores et déjà engagé par la nouvelle direction de l'ASOC pour pallier les difficultés organisationnelles, humaines et logistiques auxquelles sont confrontés les professionnels et le public cible de Point Jeunes.

#### 5.1. Constat 1: Une organisation complexe et en partie décentralisée qui fragilise la prise en charge des jeunes adultes

##### Quel est le constat de la Cour ?

La prise en charge des jeunes adultes par et autour de Point Jeunes mobilise de nombreuses entités, chacune intervenant à des niveaux différents (social, éducatif, médical, emplois, etc.). Toutefois, ces structures opèrent parfois de manière isolée, sans réelle coordination ou communication fluide entre elles. Cette situation engendre une méconnaissance des rôles et des fonctions de chaque acteur, y compris au sein même de l'Hospice général, ce qui nuit à la cohérence et à l'efficacité des accompagnements proposés.

##### Pourquoi ce constat est-il important ?

L'organisation institutionnelle, complexe et parfois décentralisée, ne permet pas un suivi continu des jeunes<sup>29</sup>. Par ailleurs, elle complique la mobilisation et l'engagement des jeunes lorsqu'ils doivent se rendre dans différents lieux. De plus, la multiplicité des intervenants fragilise la relation de confiance entre les jeunes et les travailleurs sociaux.

##### Ce qui appuie le constat de la Cour

Pour bien comprendre les conséquences des modalités organisationnelles sur la prise en charge des jeunes à l'aide sociale, la Cour a recensé :

1. Le nombre d'intervenants engagés dans la gestion et le suivi des dossiers à Point Jeunes ;
2. Les principales entités « internes » et « externes » à l'Hospice général amenées à intervenir dans le parcours de prise en charge d'un jeune.

---

<sup>29</sup> Les étapes formalisées d'un suivi à Point Jeunes sont détaillées à l'Annexe 10.6.

### 5.1.1 Une multitude d'intervenants pour le suivi d'un dossier

Le nombre parfois élevé de travailleurs sociaux qui interviennent autour d'un même jeune complexifie une circulation fluide de l'information pourtant essentielle à un accompagnement réussi.

L'analyse des 158 dossiers issus de l'échantillon aléatoire constitué par la Cour met en évidence que, pour la période 2014-2015, 43,9 % des jeunes adultes rencontrent généralement entre un et quatre intervenants de Point Jeunes, tandis que 56,1 % en rencontrent entre cinq et onze. Cette configuration tend toutefois à évoluer au fil du temps : les échantillons relatifs aux périodes 2018-2019 et 2022-2023 présentent des proportions plus élevées de jeunes n'ayant été en contact qu'avec un à quatre intervenants, et, corrélativement, une plus faible part de ceux ayant rencontré entre cinq et onze intervenants (cf. Tableau 5). Ces évolutions s'expliquent principalement par un raccourcissement des durées de suivi observé dans les périodes récentes.

Tableau 5 : Nombre d'intervenants de Point Jeunes (travailleurs sociaux et gestionnaires administratifs et financiers) ayant eu un contact en présentiel ou par téléphone avec le jeune (N=158)

Nombre d'intervenants	Échantillon : 2014-2015	Échantillon : 2018-2019	Échantillon : 2022-2023
1 à 2	9 (15,7%)	10 (19,6%)	20 (40%)
3 à 4	16 (28%)	21 (41%)	21 (42%)
5 à 6	18 (31,6%)	15 (29,4%)	6 (12%)
7 à 11	14 (24,6%)	5 (9,8%)	3 (6%)
<b>Total</b>	<b>57 (100%)</b>	<b>51 (100%)</b>	<b>50 (100%)</b>

Source : journaux de bord OAM, Point Jeunes  
Analyse : Cour des comptes, 2025

Dans cet échantillon, la Cour a également dénombré le nombre d'intervenants internes et externes à Point Jeunes qui prennent part au suivi du dossier d'un jeune. Le tableau ci-dessous montre une tendance similaire au tableau 5, à savoir que l'échantillon relatif à la période 2022-2023 présente des proportions plus élevées de jeunes n'ayant été en contact qu'avec un à quatre intervenants, et, corrélativement, une plus faible part de ceux ayant rencontré entre cinq et onze intervenants ou même entre onze à vingt intervenants. La majorité des intervenants sont des travailleurs sociaux, certains appartenant au Pool AS dont la mission est de remplacer les travailleurs sociaux absents, mais on y retrouve également des gestionnaires financiers et administratifs (GFA), des référents de la collaboration interinstitutionnelle, des conseillers de l'office invalidité, des travailleurs sociaux de Cap Formations, des responsables œuvrant dans les foyers, ou encore des chargés d'accueil (cf. Tableau 6).

Tableau 6 : Nombre total d'intervenants recensé dans la prise en charge d'un jeune (N=158)

Nombre d'intervenants*	Échantillon : 2014-2015	Échantillon : 2018-2019	Échantillon : 2022-2023
1 à 2	5 (8,8%)	3 (5,9%)	5 (10%)
3 à 4	11 (19,3%)	12 (23,5%)	21 (42%)
5 à 6	10 (17,5%)	22 (43,1%)	17 (34%)
7 à 11	17 (29,8%)	14 (27,5%)	6 (12%)
12 à 15	11 (19,3%)	0	1 (2%)
16 à 20	3 (5,3%)	0	0
<b>Total</b>	<b>57 (100%)</b>	<b>51 (100%)</b>	<b>50 (100%)</b>

Source : journaux de bord OAM, Point Jeunes

Analyse : Cour des comptes, 2025

\* Collaborateurs qui sont intervenus auprès du jeune lors d'une rencontre en présentiel, par un contact téléphonique, ou par l'ajout d'une indication dans le dossier OAM

### 5.1.2 Une multitude d'acteurs institutionnels

La Cour a principalement axé son évaluation sur l'Hospice général, mais constate que la structure de prise en charge des jeunes adultes n'est pas de nature matricielle. Elle apparaît au contraire comme relativement segmentée et cloisonnée.

Selon l'organigramme de l'Hospice général, Point Jeunes est dirigé par la Direction de l'Action sociale (DIRASOC) et supervisé par un chef du service des prestations spécialisées. Trois responsables d'unités supervisent également les différentes équipes de Point Jeunes.

En plus des différentes équipes qui composent la prise en charge des jeunes au sein de Point Jeunes (Annexe 10.3), deux structures de l'Hospice général jouent un rôle majeur dans l'accompagnement des jeunes adultes âgés de 18 à 25 ans, à savoir le service d'insertion professionnelle (SIP) et l'unité insertion et santé-social (UISS), faisant tous deux parties de la Direction transversale « Insertion et soutien opérationnel » (DIRISO). Nouvellement mise en place depuis début 2025, la DIRISO a pour mission principale de développer des activités transversales autour notamment de l'élaboration du catalogue de mesures, de la collaboration interinstitutionnelle et de la coordination santé-social. Elle compte 80,5 ETP, répartis au sein de quatre entités (ses missions et son organigramme sont présentés à l'Annexe 10.4).



### *Un dispositif qui s'appuie aussi sur des collaborations « externes »*

S'agissant des intervenants « externes », les jeunes sont « ballotés » entre l'Hospice général, Cap formations, Qualife (programme JAFA)<sup>32</sup>, l'office de l'assurance invalidité ou encore l'office régional de placement. Ils se voient ainsi proposer une succession de mesures sur plusieurs années qui fragmentent leur prise en charge et questionnent l'efficacité de celle-ci.

Deux situations réelles, tirées des analyses de la Cour, sont présentées ci-après : la première rend compte des allers-retours entre Point Jeunes et l'antenne Cap formations, la deuxième entre Point Jeunes et l'Office AI.

#### **Analyse de cas 1**

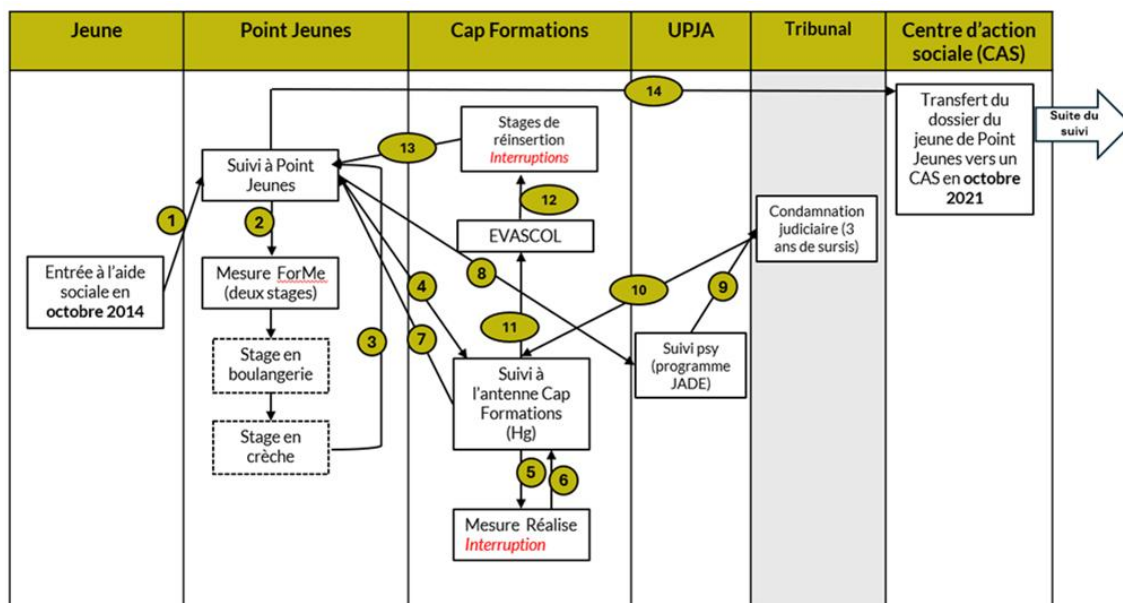
Pierre\* est entré à Point Jeunes en octobre 2014, à l'âge de 18 ans. Il vit chez son père depuis la séparation de ses parents. Après avoir terminé son expérience au Centre de transition professionnelle (CTP) à 16 ans et demi, il cherche du travail. À son arrivée à Point Jeunes, il lui est proposé de suivre le semestre de motivation (SeMo), dispositif aujourd'hui appelé ForMe, mis en place par la Croix-Rouge en partenariat avec l'OCE. Ce programme d'orientation et d'encadrement, d'une durée de six mois, vise à aider les jeunes en manque de formation à élaborer un projet d'insertion professionnelle. Dans ce cadre, Pierre bénéficie d'une aide financière et effectue successivement deux stages, en boulangerie et dans une crèche. À l'issue du programme, il cherche un apprentissage, sans succès. Il est alors orienté vers l'antenne Cap Formations en novembre 2015 où la mesure Réalise lui est proposée, qu'il interrompt à la suite d'une blessure à la main. Découragé, il manque de régularité dans ses rendez-vous avec l'assistante sociale. En novembre 2016, son suivi à Cap Formations est clôturé en raison d'un manque de motivation et d'implication et un suivi psychologique est mis en place auprès de JADE. La situation de Pierre se dégrade par la suite : il est interpellé par la police à la suite d'une dispute sur la voie publique et condamné à trois ans de peine privative de liberté avec bracelet électronique ; il perd sa grand-mère ; ses dettes s'accumulent. En décembre 2018, il est de nouveau orienté vers Cap Formations et intègre la mesure EVASCOL. Il tente plusieurs stages mais abandonne rapidement, car ceux-ci ne lui conviennent pas. Dans le même temps, ses relations familiales se détériorent, notamment avec sa mère, et il exprime le souhait de trouver un logement. En octobre 2021, Pierre a presque 25 ans et son dossier est transféré dans un centre d'action sociale (CAS). La situation se complique encore lorsque son père est expulsé pour défaut de paiement. Pierre entame une relation et devient père de deux enfants. Une aide au logement lui est attribuée, mais une inspection des assistants sociaux révèle que le logement occupé est insalubre. En juillet 2025, Pierre est toujours suivi à l'aide sociale.

*\*Prénom d'emprunt*

---

<sup>32</sup> Créée en 2014, cette fondation genevoise s'adresse aux jeunes de moins de 25 ans sans formation ni emploi pour les accompagner vers une formation professionnelle ou un apprentissage, ainsi qu'aux personnes de 50 ans et plus, pour les aider à retrouver un emploi ou reconquérir leur employabilité. Le dispositif JAFA pour « Jeunes adultes en formation et actifs » a été lancé en octobre 2024 à Genève pour aider les jeunes adultes en rupture de formation à se réinsérer dans un parcours de qualification, par une bourse de préformation, un coaching intensif et individualisé et des programmes de remobilisation.

Figure 12 : Représentation schématique du cas 1 : « allers-retours entre Point Jeunes et l'antenne Cap formations »



Source : journaux de bord de l'OAM, Hospice général, 2025  
Analyse : CDC, 2025

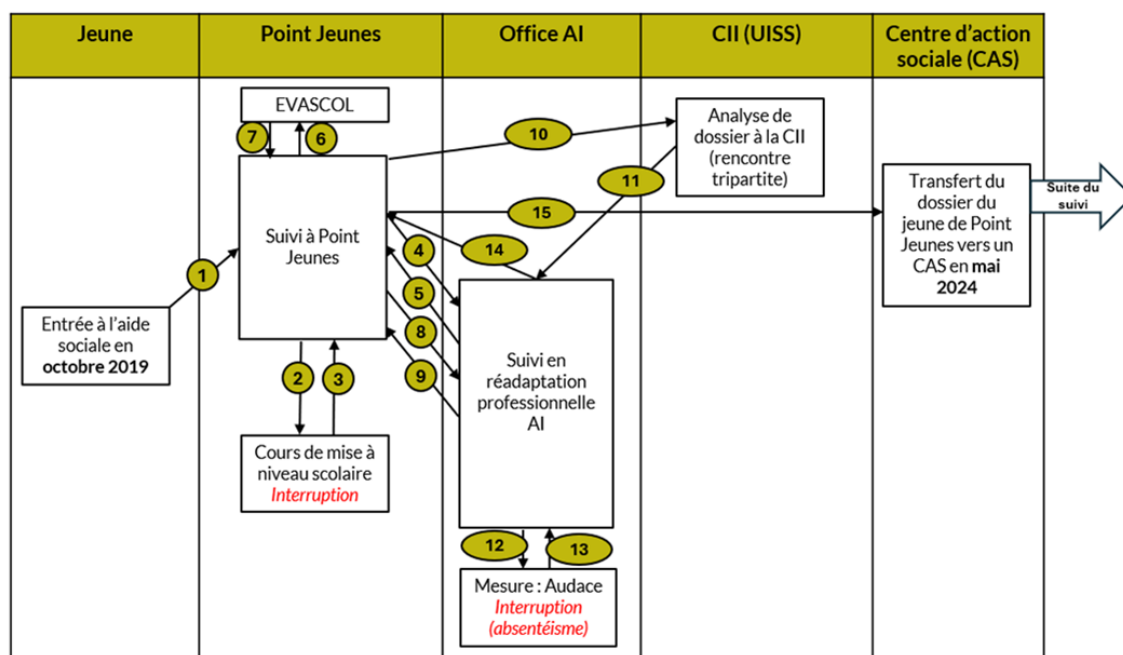
## Analyse de cas 2

Nicolas\*, 19 ans, dépose une demande d'aide à Point Jeunes en octobre 2019. Il indique chercher une place d'apprentissage d'employé de commerce (CFC). En décembre 2019, la CII informe la TS que le jeune est suivi en réadaptation professionnelle AI, mais qu'il a refusé les deux mesures d'orientation proposées. Par ailleurs, le jeune a suivi une formation en enseignement spécialisé, si bien que le CFC d'employé de commerce est probablement peu réaliste. La TS décide néanmoins de proposer un suivi à Qualife ou à Cap formations. Qualife refuse, car Nicolas a une demande AI en cours. En septembre 2020, des cours de remise à niveau scolaire sont proposés par l'Hospice. Le jeune interrompt rapidement les cours. En novembre 2020, l'Hospice apprend que l'AI a notifié une décision de refus pour non-collaboration. La TS souhaite réactiver le dossier à l'AI. Entre-temps, Cap Formations refuse le suivi et renvoie le dossier à l'AI. Les tests EVASCOL confirment un niveau scolaire faible, mais le jeune persiste dans son projet de CFC d'employé de commerce bien que peu assidu aux cours de remise à niveau scolaire qui lui sont proposés par l'Hospice. En octobre 2021, Nicolas dépose une nouvelle demande AI. L'AI demande des informations médicales, mais le jeune n'a pas de suivi. En juin 2022, la demande AI est retirée par le jeune qui estime ne pas avoir problème de santé. Début 2023, la CII soutient la demande de mesures professionnelles auprès de l'AI et après bien des démarches, l'AI accepte d'intervenir en réadaptation professionnelle. Mai 2023, Nicolas débute un suivi en réadaptation professionnelle, l'AI ne transmet aucune information à l'Hospice et ne prend pas contact avec la TS. La CII prend contact avec l'AI qui informe qu'une mesure est mise en place auprès de l'association Audace de septembre 2023 à janvier 2024, pour une reprise de rythme progressive et l'apprentissage des codes professionnels. La prochaine étape sera de définir un projet professionnel. Mai 2024, la situation de Nicolas est transférée par Point jeunes dans un Centre d'action sociale (CAS).

\*Prénom d'emprunt



Figure 13 : Représentation schématique du cas 2 : « allers-retours entre Point Jeunes et l'office AI »



Source : journaux de bord de l'OAM, Hospice général, 2025

Analyse : CDC, 2025

Ce dernier cas démontre une absence d'échanges entre la réadaptation professionnelle AI et la TS lors de la reprise de la réadaptation professionnelle AI, alors qu'il s'agit d'une situation complexe, que le jeune avait déjà mis en échec une 1<sup>ère</sup> demande AI, et que la 2<sup>ème</sup> demande AI avait été difficile à activer.

Le suivi sans vision commune de la situation ni concertation institutionnelle sur un plan d'insertion engendre des sentiments d'abandon chez les jeunes, une lassitude et un manque de renforcement positif chez les TS. Il accentue finalement la distance entre accompagnateur et accompagné.

Le rôle et les missions de Cap Formations, de l'UISS et de l'Office AI sont peu clairs pour les TS rencontrés par la Cour. Leur faible sollicitation témoigne d'un manque de compréhension quant à leur valeur ajoutée dans les démarches d'accompagnement.

De plus, leur positionnement géographique « décentré<sup>33</sup> » renforce leur isolement institutionnel et limite leur participation aux échanges et aux dynamiques collectives. Cette distance, tant physique que fonctionnelle, complique leur intégration effective dans les actions déployées par les TS.

<sup>33</sup> L'antenne Cap Formations se situe à l'OFPC à la rue Prevost-Martin, l'UISS, l'Office AI et l'OCE se trouvent à la rue des gares de Genève et l'entité Point Jeunes est aux Glacis-de-Rive. Sans compter les autres dispositifs œuvrant pour les jeunes en difficultés, à l'exemple de l'Unité de psychiatrie du jeune adulte (UPJA) qui se trouve à la route de Lausanne.



**Recommandation n°1 :**Priorité : Très élevée<sup>34</sup>**Mettre en place un point d'entrée unique adapté à la prise en charge des jeunes adultes**

*Cette recommandation est liée au constat 1: « Une organisation complexe, en partie décentralisée, qui fragilise la prise en charge des jeunes adultes »*

La Cour recommande à l'Hospice général de revoir le mode d'organisation de Point Jeunes pour limiter à la fois les « ballotages institutionnels » et le nombre d'intervenants ou de « référents » dans les parcours de prise en charge des jeunes.

**Modalités possibles :**

- Regrouper les entités de l'Hospice général dédiées à la prise en charge des jeunes adultes au même endroit ;
- Développer un concept de prise en charge de type « Case management » (cf. recommandation n° 2).

**Avantages attendus :**

- Améliorer la coordination et la communication entre les différentes unités du dispositif de prise en charge des jeunes adultes ;
- Améliorer le suivi des jeunes en limitant le « ballotage institutionnel » ;
- Améliorer la réactivité et la pertinence des mesures et de l'accompagnement proposés.

Recommandation 1 : ☒ acceptée ☐ refusée

**Position de l'Hospice général :**

Il sied de noter en premier lieu que les entités transversales citées (SIP, UISS) fonctionnent de manière matricielle pour répondre aux besoins de l'ensemble des bénéficiaires de l'Hospice général (AMIG et ASOC) et non seulement à ceux des jeunes. Concernant spécifiquement Cap Formation, il s'agit d'un dispositif interinstitutionnel (Hospice général-OFPC-OCE).

Cela étant, l'Hospice général accepte cette recommandation et travaille déjà à une réorganisation de l'ensemble des entités composant Point jeunes dans le but d'améliorer la prise en charge des jeunes adultes à l'aide sociale et de renforcer la coordination des suivis. Un plan d'action en ce sens a été remis au DCS au mois de novembre 2025.

<sup>34</sup> La priorité de cette recommandation est très élevée, car elle agit de manière déterminante pour améliorer la prise en charge et le réinsertion des jeunes adultes.

## 5.2. Constat 2 : Le nombre de dossiers par travailleur social ne permet pas une prise en charge adéquate des jeunes adultes

### Quel est le constat de la Cour ?

Le nombre de dossiers par travailleur social ne permet pas une prise en charge adéquate des jeunes adultes âgés de 18 à 25 ans, ce qui engendre des ruptures dans leur accompagnement et limite les effets des mesures déployées pour les (re)mobiliser et les réinsérer.

### Pourquoi ce constat est-il important ?

Dans son programme de législature 2023-2028, le Conseil d'État genevois entend renforcer l'autonomie et la réinsertion professionnelle et sociale des jeunes adultes au moyen de la réforme de l'aide sociale<sup>35</sup>. La sortie de ces derniers de l'aide sociale le plus rapidement possible et de manière durable est un objectif clairement invoqué par les acteurs impliqués, que cela soit l'Hospice général ou le Département de la cohésion sociale. Or, le nombre de dossiers par travailleur social et le manque de temps consacré au suivi des jeunes adultes bénéficiaires engendrent une prise en charge insuffisante :

- Les travailleurs sociaux n'ont pas le temps de préparer les entretiens périodiques, prendre connaissance des évaluations réalisées par les prestataires de mesures ou réaliser un suivi plus fréquent lorsque cela s'avère nécessaire ;
- Les espaces d'échanges formalisés entre professionnels de Point Jeunes, pourtant nécessaires à une coordination efficace et à une harmonisation des pratiques, sont presque inexistantes, faute de temps ;
- Les temps dévolus à la formation continue (concernant notamment la détection des troubles psychiatriques, la connaissance à la fois des dispositifs et des ressources internes, et du réseau, la prise de connaissance des changements réglementaires et légaux) sont largement insuffisants ;
- Les taux d'absences relativement élevés des travailleurs sociaux et des gestionnaires administratifs et financiers de l'ASOC/Point Jeunes compliquent l'organisation du suivi des prises en charge.

---

<sup>35</sup> Conseil d'État (2023). Programme de législature 2023-2028 (<https://www.ge.ch/document/33989/telecharger>, page 20).

## Ce qui appuie le constat de la Cour

L'augmentation des nouveaux dossiers de la population totale et des « jeunes adultes » inscrits à l'Hospice, entre 2015 et 2024, est respectivement de 47,3% et de 42,7%.

Tableau 7 : Évolution du nombre de nouveaux dossiers « jeunes adultes » et de personnes inscrites à l'aide sociale de 2015 à 2024

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2015 - 2024
Nouveaux dossiers « Hospice »	4087	4126	4379	4204	4041	5023	4062	4211	4694	5832	+42,7%
		+1%	+6%	-4%	-3,9%	+24,3%	-19,1%	+3,7%	+11,5	+24,2%	
Nouveaux dossiers « Jeunes adultes »	1023	1061	1074	1044	942	1106	1073	1072	1239	1507	+47,3%
		+3,7%	+1,2%	-2,8%	-9,8%	+17,4%	-3%	-	+15,6%	+21,6%	

Source : Hospice général, 2025  
Analyse : Cour des comptes 2025

Le « stock » de dossiers a augmenté plus fortement pour les jeunes adultes passant à 3'289 personnes en 2024, soit une augmentation de 50% en dix ans.

Tableau 8 : Évolution du nombre de jeunes adultes et de personnes inscrites à l'aide sociale de 2015 à 2024

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2015-2024
Dossiers « Hospice »	15652	16419	17189	17529	17785	18821	18938	18803	19517	21369	+ 36,5%
		+4,9%	+4,7%	+2%	+1,5%	+5,8%	+0,6%	-0,7%	+3,8%	+9,5%	
Dossiers « Jeunes adultes »	2189	2391	2406	2400	2349	2443	2549	2577	2829	3289	+50,3%
		+9,2%	+0,6%	-0,2%	-2,1%	+4%	+4,3%	+1,1%	+9,8%	+16,3%	

Source : Hospice général, 2025  
Analyse : Cour des comptes 2025

Les analyses réalisées par la Cour montrent que l'augmentation des effectifs des jeunes adultes pris en charge par l'Hospice général ne s'est pas accompagnée de manière proportionnée d'une augmentation des travailleurs sociaux (+25%) du dispositif Point Jeunes (cf. Tableau 9). Cette évolution s'est traduite par une augmentation « mécanique » du nombre de dossiers à traiter par collaborateur, augmentant ainsi la charge de travail de chacun d'eux.

Tableau 9 : Évolution du nombre de travailleurs sociaux au sein de l'unité ASOC de Point Jeunes de 2015 à 2025

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2015-2024
Travailleurs sociaux*	28	28	34	35	34	33	33	38	32	35	+25%

N.B. : Extraction des statistiques réalisée au 31.12 de chaque année

\*Tous les travailleurs sociaux ne sont pas affectés à la prise en charge des dossiers des jeunes

Source : Hospice général, 2025  
Analyse : Cour des comptes 2025

Pour comprendre les conséquences de cette situation sur le parcours des jeunes à l'aide sociale, l'Annexe 10.6 détaille le protocole de prise en charge au sein du dispositif ASOC de Point jeunes.

À la suite de l'augmentation du nombre de jeunes pris en charge à l'aide sociale au cours des dix dernières années, la charge moyenne par travailleur social de l'ASOC, atteint aujourd'hui un peu plus de 100 dossiers pour un équivalent plein-temps.

Tableau 10 : Moyenne des dossiers traités par unité de travail au sein de Point Jeunes en 2025

Fonction	TS ASOC			TS AMIG	GFA ASOC	GFA AMIG	TS EMASE
	SS ASOC	TVF	CI				
Portefeuille des collaborateurs	102	50	30	55	196	145	20

SS : service social ; ASOC : action sociale ; TVF : Transition vers la formation ; CI : Centre d'information ; TS : travailleur social ; AMIG : Aide aux migrants ; GFA : gestionnaire administratif et financier ; EMASE : équipe mobile d'accompagnement socio-éducatif

Source : Hospice général, 2025

En 2025, il y a 251 jours ouvrés<sup>36</sup> desquels il faut déduire encore 25 jours de droit aux vacances. Il reste donc 226 jours travaillés, soit 19 jours par mois en moyenne. Concrètement, cela signifie qu'un travailleur social doit rencontrer six jeunes par jour pour pouvoir les voir au moins une fois par mois.

Cette fréquence de suivi est largement insuffisante pour des jeunes en situation de fragilité, qui ont besoin de contacts plus rapprochés pour éviter l'isolement social. Par ailleurs, elle ne tient pas compte des temps de formation et des absences non planifiées (maladie).

De plus, six rencontres par jour – sachant qu'un entretien dure en moyenne une heure et qu'il faut encore décompter les temps de pause - laissent en théorie aux travailleurs sociaux moins d'une dizaine de minutes pour se réapproprier le parcours du jeune avant de le recevoir et formaliser les démarches administratives convenues en entretien une fois celui-ci terminé.

*Un nombre de dossiers trop élevé qui se traduit par un suivi lacunaire*

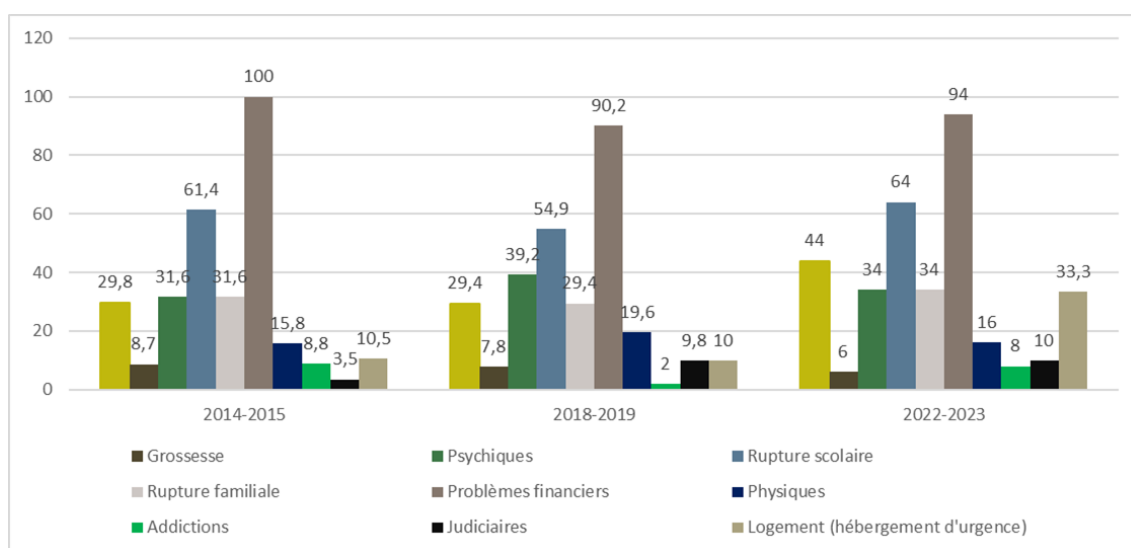
Face à cette charge de travail, les travailleurs sociaux sont contraints de mettre en place les conditions d'une prise en charge *a minima*, voire superficielle. Les entretiens menés par la Cour auprès des collaborateurs de Point Jeunes ont mis en évidence le manque de temps généralisé lorsqu'il s'agit de référencer les journaux de bord (OAM) ou de s'enquérir du parcours du jeune avant de le rencontrer lors des entretiens périodiques. Il existe des situations où le travailleur social n'a même pas le temps de prendre connaissance des évaluations réalisées à la suite de l'enrôlement d'un jeune dans une mesure. Ce manque de suivi se fait au détriment d'une prise en charge cohérente et pertinente.

Le manque de temps à disposition des travailleurs sociaux limite leur capacité à s'informer sur des éléments pourtant essentiels à leur pratique quotidienne, comme les mesures de réinsertion existantes, les évolutions législatives et leurs répercussions sur les procédures en cours. De même, cela freine leur compréhension et leur mobilisation des dispositifs partenariaux indispensables, notamment la collaboration interinstitutionnelle (CII) ou de la coordination santé-social (CSS) (faisant partie de l'UISS), ou encore le Service de réinsertion professionnelle (SIP), pourtant fondamentaux dans l'accompagnement global des jeunes adultes.

<sup>36</sup> Ce chiffre est obtenu en soustrayant les samedis, dimanches et jours fériés des 365 jours de l'année.

Les difficultés éprouvées par les travailleurs sociaux à s'investir pleinement dans le suivi de leurs dossiers se traduisent également par une « sous détection » des troubles psychiatriques. L'analyse de l'échantillon des journaux de bord (OAM) montre que le nombre des cas de problèmes psychiques identifiés par les travailleurs sociaux n'évolue pas au fil des années (Figure 14). Or, les données de l'Hospice général recensent une hausse du nombre de dossiers de jeunes adultes au bénéfice d'une rente AI passant de 12 à 38 cas entre 2021 et 2025.

Figure 14 : Difficultés rencontrées par les jeunes adultes sur les trois échantillons aléatoires (en pourcentage, N=158)



2014-2015=57 ; 2018-2019=51 ; 2022-2023=50  
Source : journaux de bord OAM, Hospice général, 2025  
Analyse : Cour des comptes, 2025

La direction de l'unité de psychiatrie du jeune adulte (UPJA) des HUG relève aussi une augmentation significative des troubles psychiatriques depuis ces cinq dernières années, soit un doublement des cas passant de 150 à 300 jeunes pris en charge annuellement. Si la problématique des troubles psychiatriques chez les jeunes adultes à l'aide sociale renvoie d'abord au temps à disposition des travailleurs sociaux pour mettre en place les conditions propices d'une détection efficace, elle soulève aussi le temps consacré à la formation.

En effet, si les collaborateurs de Point Jeunes que la Cour a rencontrés reconnaissent que l'offre en formations de l'Hospice général est riche et intéressante, ils n'ont néanmoins pas le temps de s'y rendre. En juin 2025, la direction de l'Hospice général notait d'ailleurs un taux élevé d'absences injustifiées aux formations proposées et a lancé des réflexions sur la nécessité de changer la « culture » autour de l'engagement en formation<sup>37</sup>,

<sup>37</sup> Séance CODIR du 5 juin 2025, Hospice général.

### *Un manque de coordination*

Les entretiens menés par la Cour montrent également que les échanges réguliers entre collègues, pourtant nécessaires à une coordination efficace et à une harmonisation des pratiques, sont souvent relégués au second plan, faute de temps. Par ailleurs, chaque unité au sein de Point Jeunes dispose de son propre mode de fonctionnement et organise ces temps d'échange en fonction de ses contraintes internes. De plus, la transmission « horizontale » des informations entre professionnels s'avère souvent floue, incomplète ou trop lente.

En l'espèce, des informations communiquées par un professionnel n'atteignent pas toujours, ou trop tardivement, un autre intervenant pourtant en contact direct avec le jeune. Ce manque de réactivité et de clarté dans les échanges nuit à la cohérence de la prise en charge et peut engendrer des ruptures ou des doublons dans les interventions.

La Cour relève enfin que les pratiques des travailleurs sociaux dans l'accompagnement des jeunes adultes restent très variables. Les entretiens qu'elle a menés ont mis en lumière une hétérogénéité des pratiques : certains travailleurs sociaux interviennent rapidement face à l'absentéisme, allant jusqu'à délivrer des avertissements puis des sanctions sans délai. D'autres, au contraire, privilégient l'évitement des avertissements ou sanctions afin de maintenir durablement le jeune dans le dispositif d'accompagnement.

### *Des conditions de travail qui mettent à risque la santé des collaborateurs*

La Cour relève finalement que les taux d'absence des collaborateurs de Point jeunes sont préoccupants.

Tableau 11 : Taux d'absence « global » des travailleurs sociaux (TS) et des gestionnaires financiers et administratifs (GFA) au sein du dispositif Point Jeunes de 2022 à 2025

Fonction	2022	2023	2024	2025
TS	9,2%	7,6%	8,1%	8,8%
GFA	9%	8,9%	9,4%	10,4%
Hospice général	6,8%	5,9%	6,3%	NA
État de Genève	7%	6,4%	6,6%	NA

Source : Hospice général, 2025 ; Conseil d'État, 2022, 2023, 2024  
Analyse : Cour des comptes, 2025

Tableau 12 : Taux d'absence « maladie » des travailleurs sociaux (TS) et des gestionnaires financiers et administratifs (GFA) au sein du dispositif Point Jeunes de 2022 à 2025

Fonction	2022	2023	2024	2025
TS	7,4%	6%	6,6%	7,5%
GFA	8,1%	7,8%	8%	8,7%
Hospice général	6,5%	5,6%	6%	NA
État de Genève	6%	5,4%	5,6%	NA

Sources : Hospice général, 2025 ; Conseil d'État, 2022, 2023, 2024  
Analyse : Cour des comptes, 2025

## Recommandation n°2 :

Priorité : Très élevée<sup>38</sup>

### Diminuer le nombre de dossiers par travailleur social pour leur permettre d'assurer les conditions d'une prise en charge adéquate

*Cette recommandation est liée au constat 2 : « Le nombre de dossiers par travailleur social ne permet pas une prise en charge adéquate des jeunes adultes »*

La Cour recommande à l'Hospice général de définir les conditions d'une prise en charge adéquate au sein de Point Jeunes et de mener une réflexion sur un changement de la méthode d'accompagnement en s'inspirant du concept de « Case management »<sup>39</sup>.

#### Modalités possibles :

- Première étape : identifier et évaluer le temps nécessaire à la réalisation des tâches autres que les entretiens périodiques et qui participent à une prise en charge adéquate ;
- Deuxième étape : en fonction du temps dévolu à ces activités, définir un nombre de dossiers acceptable par travailleur social (Annexe 10.7) ;
- Troisième étape : modifier l'approche et opter pour le « Case management ».

#### Avantages attendus :

- Limiter le taux d'absence et préserver le bien-être des collaborateurs de Point Jeunes ;
- Améliorer la relation de confiance entre le jeune et l'institution en limitant la multitude d'intervenants ;
- Donner de la souplesse au suivi (p.ex. augmenter la fréquence des entretiens avant la rentrée scolaire) ;
- Améliorer la détection et la prise en charge des troubles psychiatriques ;
- Améliorer l'adéquation des mesures à travers une meilleure connaissance de l'offre à l'échelle cantonale.

Recommandation 2 : ☒ acceptée ☐ refusée

#### **Position de l'Hospice général :**

**L'Hospice général accepte cette recommandation et travaille actuellement à une réorganisation interne permettant d'attribuer des ressources supplémentaires pour l'accompagnement des jeunes adultes. Il est prévu de réallouer des ressources au renforcement du service social de Point Jeunes durant le premier trimestre 2026.**

<sup>38</sup> La priorité de cette recommandation est très élevée, car elle agit de manière déterminante pour améliorer la prise en charge et le réinsertion des jeunes adultes.

<sup>39</sup> Dans les domaines sanitaire et social, la recherche de modes d'intervention plus personnalisés, mieux coordonnés et garants d'une continuité, ainsi que d'une cohérence dans la prise en charge constitue depuis une vingtaine d'années, l'un des objectifs phares de l'action publique. L'approche du « Case management » consiste ainsi à structurer l'action collective dans la prise en charge autour d'un acteur-pivot qui occupe une position centrale et entretient une série de contacts plus ou moins soutenus et durables avec des prestataires intervenant à la demande. Le « travail d'articulation » ou de mise en cohérence de l'action de ces intervenants incombe pour l'essentiel au case manager : en amont, il définit le plan de suivi, il répartit les tâches entre les prestataires, puis en cours d'action il supervise leurs interventions, organise le partage d'informations, évalue et réajuste l'accompagnement au fur et à mesure des aléas du parcours de transition (Lambelet, 2015).

### 5.3. Constat 3 : Un pilotage et un suivi des mesures d'insertion lacunaires

#### Quel est le constat de la Cour ?

Il n'existe pas de données consolidées sur l'utilisation par les jeunes des mesures d'insertion.

#### Pourquoi ce constat est-il important ?

Les mesures proposées dans le cadre de la prise en charge des jeunes adultes pour l'année 2025 représentent 3'452'386 F pour l'Hospice général qui réserve chaque année environ 548 places auprès de prestataires externes. L'absence de suivi et d'évaluation des mesures proposées ne permettent pas de mesurer leur adéquation au regard des besoins des jeunes adultes, la qualité des prestations délivrées et leur efficacité. Finalement, elle induit un risque financier lié au financement de mesures qui possiblement ne sont pas ou plus pertinentes.

#### Ce qui appuie le constat de la Cour

L'Hospice général propose des activités d'insertion sociale ou de mesures d'insertion professionnelle et de formation à toute personne majeure bénéficiant d'un projet d'accompagnement social en fonction de ses besoins, de ses capacités et de ses compétences (art. 55, 56 et 57 LASLP). Le placement en emploi ou en stage rémunéré est privilégié. Les mesures d'insertion professionnelle cherchent à réinsérer les personnes sur le marché du travail. Pour plus de détail au sujet des mesures, se référer à l'Annexe 10.8.

Un catalogue des mesures<sup>40</sup> est accessible sur le site de l'Hospice général et est alimenté par le Service d'insertion professionnelle (SIP), mais également par divers services de l'Hospice général. Le SIP inventorie 24 mesures financées par le Département de la cohésion sociale, pour un montant total en 2025 de 1'798'800 F et 22 mesures faisant l'objet de mandats de prestations avec l'Hospice général pour un montant total en 2025 de 3'452'386 F. Pour ces mesures, le montant total atteint 5'251'186 F.

#### *La gestion des mesures d'insertion par le Service d'insertion professionnelle (SIP)*

L'unité « Développement et gestion des mesures » du SIP a la charge du suivi et de la gestion des mesures d'insertion pour les bénéficiaires de l'aide sociale. L'unité compte actuellement 10 chargés de projet « mesures », ainsi que 13 gestionnaires financiers et administratifs (GFA). Ses missions principales sont de développer et suivre les mesures, renseignées dans le catalogue en ligne de l'Hospice général. L'unité intervient régulièrement auprès de la coordination santé-social afin de pouvoir proposer des mesures d'insertion les plus adaptées aux besoins, préalablement identifiées par l'équipe de la CSS.

---

<sup>40</sup> Le catalogue présente chaque mesure en fonction des délais d'inscription et des conditions spécifiques en fonction du type de dossier AMIG ou ASOC, du nombre de places disponibles, du nom des référents pour chaque mesure, des prérequis, des objectifs de la mesure et encore de la durée. La recherche en ligne peut s'effectuer par catégories, publics, type de mesures, secteurs d'activités, domaines ou unités.



Plusieurs mandats de prestations sont conclus par l'Hospice général avec des prestataires étatiques, privés ou issus du milieu associatif, et auprès desquels des places pour les jeunes sont réservées. Si l'Annexe 10.8 détaille toutes les mesures financées par l'Hospice général, et celles financées par le DCS, le tableau suivant donne un bref aperçu pour l'année 2025 :

Tableau 13 : Mesures recensées par le SIP pour l'année 2025

Année 2025	Hospice général	DCS	Autres*
Nombre de mesures	22	24	12
Nombre de mandats de prestations	16	Information non communiquée par le SIP	0
Subvention	3'452'386 F	1'798'800 F	Information non communiquée par le SIP
Nombre de places « réservées »	548	Information non communiquée par le SIP	Information non communiquée par le SIP

\*ces mesures font partie du catalogue en ligne de l'Hospice général, mais ne font pas l'objet de mandats de prestations avec l'HG. Pour ces mesures, deux catégories sont à distinguer :

1. Les mesures sollicitées par les professionnels du terrain en fonction des besoins individuels des bénéficiaires. Des places peuvent alors être achetées par l'HG auprès de prestataires n'ayant pas de contrat de prestations avec l'HG (le montant doit alors être inférieur à 50'000 F).
2. Les mesures présentées dans le catalogue de l'HG, mais ne faisant pas l'objet d'un mandat de prestations avec l'HG. Le financement relève alors du DCS ou d'organes privés (source : SIP).

Source : Hospice général, 2025

Parmi les prestataires, se trouve également l'OCE. Les conseillers SIP peuvent ainsi accéder au catalogue des mesures d'insertion du marché du travail (MT) de l'OCE<sup>41</sup>.

#### Les limites du dispositif actuel

- 1) Absence de pilotage sur le module d'intégration des moyens d'enquête (MIME) et l'outil d'accompagnement et de mesures (OAM)

Le SIP indique qu'il est difficile, voire impossible, de faire des projections des personnes s'inscrivant aux mesures pour les raisons suivantes :

- Il n'y a pas de listes d'attente systématiques de bénéficiaires souhaitant s'inscrire aux mesures, ce qui complique le monitoring global de la demande et la projection annuelle du nombre de places à réserver dans les mesures d'insertion ;
- La gestion des inscriptions aux mesures est inadaptée lors des périodes de surcharge ou en cas d'absence de collaborateurs. En l'état actuel, des extractions sont réalisées par le SIP depuis l'OAM pour obtenir les inscriptions en cours ou abandonnées. En parallèle, un suivi de la facturation est réalisé à l'aide d'un fichier Excel afin de suivre l'évolution du budget et du nombre de places occupées. Le relevé des inscriptions est réalisé par les gestionnaires financiers et administratifs, puis ces derniers communiquent les inscriptions aux prestataires. Or, si un GFA est

<sup>41</sup> Pour permettre un accès au catalogue des mesures de l'OCE, les conseillers SIP procèdent à une inscription fictive au chômage du bénéficiaire. Cela permet un enregistrement (obligatoire) à PLASTA et ainsi obtenir un numéro d'identifiant pour accéder et s'inscrire aux mesures du marché du travail (MT) de l'OCE.

absent, en congé ou dans une période de surcharge, le risque existe que le relevé ne se fasse pas et que le délai d'inscription à la mesure soit dépassé.

## 2) *Absence de consolidation des données*

La Cour constate qu'il n'existe pas de données consolidées exploitées sur le nombre de mesures effectivement utilisées, le taux d'achèvement par les jeunes, les abandons en cours de parcours ou la réattribution des places libérées. Si, dans les journaux de bord (OAM), les travailleurs sociaux indiquent parfois les mesures commencées par le jeune, ces indications ne demeurent pas assez fiables du fait de l'hétérogénéité des pratiques de référencement. Par ailleurs, la Cour relève que les indicateurs mentionnés (nombre de personnes orientées vers la mesure, ayant terminé la mesure, ayant suivi des ateliers, stages ou cours etc.) dans les mandats de prestation ne font pas l'objet d'une évaluation systématique.

En outre, de nombreuses mesures d'insertion professionnelle ou sociale visent un public cible spécifique, remplissant parfois des conditions cumulatives précises, telles qu'un niveau de français minimal, capable de démontrer leur motivation, de se lever tous les matins ou encore de s'engager dans un programme, de disposer d'une autorisation de séjour valable. Cela peut laisser supposer qu'un certain nombre de jeunes, identifiés comme vulnérables et cumulant des problématiques sociales compliquées, ne peuvent pas participer à ces mesures. Or, ce nombre demeure inconnu, aucun recensement — même approximatif — n'ayant été réalisé à partir des journaux de bord (OAM) de manière fiable.

Cette absence de pilotage et d'évaluation limite la capacité de l'institution à adapter les mesures proposées aux besoins des jeunes et à améliorer la qualité des prestations proposées.

La Cour constate finalement que l'Hospice général ne dispose pas d'une vision consolidée des mesures d'insertion proposées à l'échelle du canton. Sans vision synoptique de l'offre, les travailleurs sociaux ne sont pas en mesure de proposer des solutions alternatives lorsque les prestataires n'ont pas les disponibilités pour accueillir les jeunes inscrits à Point Jeunes.

## 3) *Quid de la reconduction des subventions ?*

La Cour relève enfin que les places réservées auprès des prestataires externes atteignent un montant de 3'452'386 F pour l'Hospice général, alors que certaines de ces prestations sont souvent sous-utilisées, soit par méconnaissance, soit par manque de pertinence. Chaque année, les subventions sont reconduites, sans qu'une évaluation rigoureuse des mesures concernées ne vienne véritablement en justifier la pérennisation.

## Recommandation n°3 : Renforcer le dispositif de gestion des mesures

Priorité :	Élevée <sup>42</sup>
------------	----------------------

*Cette recommandation est liée au constat 3 : « Un pilotage et un suivi des mesures d'insertion lacunaires »*

La Cour recommande à l'Hospice général de revoir le processus de gestion des mesures d'insertion afin d'adapter de manière pertinente, efficace et efficiente l'offre de prestations aux besoins des jeunes adultes.

### **Modalités possibles :**

- Mettre en place une interface sur le module d'intégration des moyens d'enquête (MIME) qui simplifie le processus d'inscription, minimise le nombre et automatise la communication ;
- Opérer le suivi des mesures subventionnées par l'Hospice général ;
- Générer des listes d'attente pour chaque mesure proposée ;
- Mettre en place un dispositif d'évaluations périodiques des mesures.

### **Avantages attendus :**

- Améliorer la pertinence de « l'offre » ;
- Améliorer la connaissance de l'offre par les travailleurs sociaux ;
- Améliorer l'efficacité du dispositif en adaptant les subventions à l'utilisation effective des mesures.

Recommandation 3 : ☒ acceptée ☐ refusée

### **Position de l'Hospice général :**

L'Hospice général accepte cette recommandation. La gestion des mesures sera prochainement transférée au SIP, ce qui permettra une uniformisation des pratiques. Un référent « jeunes » y sera également désigné pour améliorer la coordination. Une uniformisation du système d'inscription, un modèle de facturation unique ainsi qu'une harmonisation des indicateurs de performance des mesures sont prévus. Enfin, la mise en place d'une gestion des listes d'attente par les mandataires est également en cours de développement.

---

<sup>42</sup> La priorité de cette recommandation est élevée, car elle agit de manière déterminante pour améliorer la pertinence de l'offre.

## 5.4. Constat 4: Le système d'information n'est pas adapté aux activités du dispositif Point Jeunes

### Quel est le constat de la Cour ?

Le dispositif Point Jeunes ne dispose pas d'outils informatiques adaptés au traitement de ses dossiers.

### Pourquoi ce constat est-il important ?

Le pilotage des activités nécessite de pouvoir générer des indicateurs de suivi en continu, de manière fiable et automatisée.

En outre, le traitement des dossiers des bénéficiaires de l'aide sociale nécessite un outil de gestion informatique suffisamment souple et approprié aux activités (notamment de prise de notes et de gestion des agendas) des collaborateurs pour éviter l'utilisation de support « papier » ou des retraitements sur des supports numériques non protégés. Les données personnelles relatives à une mesure d'aide sociale sont des données personnelles sensibles au sens de l'article 4 let. b ch. 3 de la loi sur l'information du public, l'accès aux documents et la protection des données personnelles (LIPAD – A 2 08). À cet effet, l'Hospice général doit s'assurer que la sécurité des données personnelles des bénéficiaires est garantie. Or, la pratique quotidienne des collaborateurs ne permet pas cette assurance.

### Ce qui appuie le constat de la Cour

#### 5.4.1 Un système d'information dépassé

Depuis le projet de la nouvelle loi (LASLP) et le début des réflexions sur les changements institutionnels opérés à l'Hospice général, les professionnels chargés de la prise en charge des jeunes adultes se réfèrent à deux documents principaux permettant de garantir une cohérence dans l'accompagnement social. Ces documents, accessibles via l'intranet de l'institution, sont les suivants :

- « Le référentiel de l'accompagnement social adapté » ;
- « Les principes de l'accompagnement social », qui complètent le référentiel. Les professionnels de toutes fonctions et unités de l'action sociale ont contribué à la définition de ces principes. Ce document présente des fiches thématiques et des actions concrètes, en capitalisant sur les expériences et les compétences de chacun.

### Des outils multiples

Les professionnels de Point Jeunes travaillent également avec plusieurs outils numériques pour assurer le suivi administratif, la gestion documentaire et l'accès à l'information institutionnelle. Ces outils ont pour objectif de faciliter la coordination, la traçabilité et le travail collaboratif (cf. Tableau 14).

Tableau 14 : Les outils numériques de l'accompagnement social et financier

Acronyme	Dénomination	Usage de l'outil
MIME	<i>Module d'intégration des moyens d'enquête</i>	MIME est un outil de création des personnes et de dossiers suivis à l'Hospice général. Il permet de délivrer les prestations financières et de générer le monitoring global (nombre de dossiers suivis, durée d'aide, etc).
OAM	<i>Outil d'Accompagnement et de Management</i>	L'OAM contient l'ensemble des journaux de bord de l'accompagnement social et financier des bénéficiaires, ainsi que toute la partie de gestion des documents. L'OAM assure la traçabilité des accompagnements, le suivi des contacts et la documentation des étapes clés dans l'accompagnement social. Plusieurs personnes complètent les journaux de bord, à l'instar des travailleurs sociaux, des gestionnaires financiers et administratifs, des chargés d'accueil ou d'autres comme les référents de l'unité de collaboration interinstitutionnelle (CII).
GED	<i>Gestion Électronique des Documents</i>	La GED est un système de classement et de consultation des documents officiels, facilitant l'archivage, la recherche rapide et la conformité administrative.
Optimiso		Optimiso est un logiciel qui permet de mettre à disposition et gérer les informations et la documentation nécessaires aux collaborateurs pour la réalisation de leur activité. Il permet ainsi de regrouper les procédures internes, les directives, les textes légaux et les normes applicables. C'est l'outil de référence pour garantir la conformité et l'uniformité des pratiques.
SharePoint (HUBs)		Plateforme collaborative en ligne, utilisée comme espace partagé pour les documents, les projets d'équipe, les communications internes, et les ressources transversales. Il comporte notamment le catalogue des mesures d'insertion.

Source : Hospice général, 2023  
Analyse : Cour des comptes, 2025

### *Des pratiques « non standardisées »*

La Cour constate que le référencement des informations dans les outils actuels (MIME, OAM) est hétérogène : bien qu'un cadre de référence soit communiqué, chaque professionnel les renseigne selon sa propre logique, ce qui nuit à la lisibilité et à la transmission efficace des données. Cette variabilité complique la compréhension du parcours du jeune par les autres intervenants.

Il n'existe pas des champs et des modalités prédéfinis dans les journaux de bord pour opérer un suivi systématique et statistique de la prise en charge des jeunes. En effet, les raisons de l'ouverture d'un dossier, les problèmes rencontrés, les mesures engagées, une gradation de l'état de santé physique et psychique du jeune, la situation familiale et les informations sur le logement sont au mieux disséminés dans le narratif du journal (sur parfois plusieurs dizaines de page). Cette situation empêche d'évaluer l'évolution globale des besoins des jeunes et de mettre en place une prise en charge adaptée.

Par ailleurs, certains collaborateurs des équipes de Point Jeunes du centre d'information (CI), de l'équipe mobile d'accompagnement socio-éducatif (EMASE) et de transition vers la formation (TVF) utilisent leurs propres outils de suivi, sous forme de tableaux numériques ou manuscrits. Au CI, par exemple, les jeunes adultes qui se présentent ne sont pas enregistrés dans l'OAM, l'équipe souhaitant préserver l'anonymat qui leur a été garanti lors de leur venue.

### *Des données inexploitable ou non traçables*

Par manque de fiabilité des données, la Cour n'a pas pu réaliser une analyse exhaustive des problèmes rencontrés par les jeunes adultes. Cette information est pourtant indispensable pour permettre d'adapter l'offre du dispositif aux besoins des jeunes adultes.

De même, la Cour n'a pas pu retracer de manière satisfaisante le parcours de prise en charge des jeunes à l'Hospice général (durée de l'aide, monitoring des sorties et des retours, etc.). Un suivi des trajectoires, complété par des données sociodémographiques et les problèmes rencontrés par les jeunes, permettrait à l'Hospice général d'identifier les populations à risques et de développer une action anticipée, ciblée et plus efficiente.

Finalement, la Cour n'a pas pu obtenir des données sur le suivi des mesures (liste d'attente, complétude et abandon des programmes, etc.).

**Recommandation n°4 :**Priorité : Élevée<sup>43</sup>**Adopter un système d'information permettant un pilotage efficient des activités, un suivi des mesures et de leurs effets**

*Cette recommandation est liée au constat 4 : « Le système d'information n'est pas adapté aux activités du dispositif Point Jeunes »*

La Cour recommande à l'Hospice général de développer un suivi des activités au sein de Point Jeunes pour permettre de suivre et d'adapter la prise en charge à l'évolution des besoins des jeunes adultes.

**Modalités possibles :**

- Développer un logiciel métier « intégré » et adapté aux activités de Point Jeunes pour éviter notamment des saisies sur des supports non conformes au traitement des données sensibles ;
- Paramétrer les logiciels métiers pour renseigner les journaux de bord de manière à en extraire des statistiques fiables afin d'identifier *a minima* les problèmes rencontrés par les jeunes, les motifs de « l'entrée et la sortie » à l'aide sociale et la durée du suivi.

**Avantages attendus :**

- Améliorer la connaissance des « besoins » du public cible ;
- Adapter les mesures aux besoins ;
- Développer des indicateurs utiles au pilotage stratégique du dispositif ;
- Renforcer la protection des données.

Recommandation 4 : ☒ acceptée ☐ refusée

**Position de l'Hospice général :**

L'Hospice général accepte cette recommandation.

Le nouveau logiciel métier Parcours V1, mis en service le 10.11.2025 apporte les nouvelles fonctionnalités d'évaluation sociales et de projets d'accompagnement selon 4 axes principaux (Santé, Admin social, Logement et Insertion). Chaque axe peut être filtré pour un suivi thématique et des objectifs précis peuvent y être associés et pilotés (en cours ou réalisés).

Ainsi, un nouveau journal social basé sur les mêmes axes et permettant le même monitoring est également d'ores et déjà disponible dans Parcours V1.

<sup>43</sup> La priorité de cette recommandation est élevée, car elle agit de manière déterminante pour assurer le pilotage, et donc la performance de Point Jeunes.

## 5.5. Constat 5 : Point Jeunes ne dispose pas de locaux adaptés à ses activités

### Quel est le constat de la Cour ?

La configuration des locaux complique l'activité des collaborateurs de Point Jeunes et fragilise la prise en charge des jeunes adultes.

### Pourquoi ce constat est-il important ?

Les conditions matérielles et organisationnelles des locaux de Point Jeunes peuvent décourager les jeunes de venir se présenter et utiliser les ressources mises à disposition.

### Ce qui appuie le constat de la Cour

La configuration des lieux n'est pas du tout adaptée à la réception, l'orientation et la circulation d'un flux de personnes.

À travers ses observations de terrain, la Cour constate que l'accueil de Point Jeunes est saturé à certaines heures, ce qui compromet la qualité de la prise en charge et ne garantit pas la confidentialité des échanges, pourtant essentielle dans le travail social et pour créer un rapport de confiance entre l'institution et le bénéficiaire.

Le Centre d'Information (CI), relégué au sous-sol, souffre d'un positionnement peu valorisant et peu visible, limitant son accessibilité et son attractivité. Sa localisation complique également l'accès à des ressources, notamment informatiques et de support (conseil et accompagnement), utiles à des jeunes proactifs et en recherche d'information.

Par ailleurs, les locaux ne sont pas accessibles aux personnes à mobilité réduite. À cela s'ajoute un manque de places de travail pour les collaborateurs.



## Recommandation n°5 :

Priorité :	Moyenne <sup>44</sup>
------------	-----------------------

### Choisir des nouveaux locaux adaptés aux prestations et aux modalités de fonctionnement de Point Jeunes

*Cette recommandation est liée aux constats 1 & 5 : « Une organisation complexe, en partie décentralisée, qui fragilise la prise en charge des jeunes adultes » ; « Les locaux ne sont pas adaptés aux activités du dispositif Point Jeunes »*

La Cour recommande à l'Hospice général de prioriser le choix de nouveaux locaux qui permettent à Point Jeunes de proposer de manière simple, fonctionnelle et en toute confidentialité les principales prestations qui composent la prise en charge des jeunes adultes.

#### Modalités possibles :

- Permettre à l'ensemble des entités d'être présentes dans les locaux et d'interagir de manière fonctionnelle ;
- Mettre en place un dispositif d'accueil qui garantisse la confidentialité des échanges ;
- Veiller à un accès facilité aux ressources mises à disposition des jeunes à travers le centre d'information et de prévention (CI) ;
- Garantir l'accessibilité des locaux aux personnes à mobilité réduite.

#### Avantages attendus :

- Améliorer la (re)mobilisation des jeunes en proposant des infrastructures appropriées ;
- Améliorer la coordination et la communication entre les différentes unités du dispositif de prise en charge des jeunes adultes ;
- Améliorer le suivi des jeunes en limitant le « ballottage institutionnel ».

Recommandation 5 : ☒ acceptée ☐ refusée

#### **Position de l'Hospice général :**

**L'Hospice général accepte cette recommandation.**

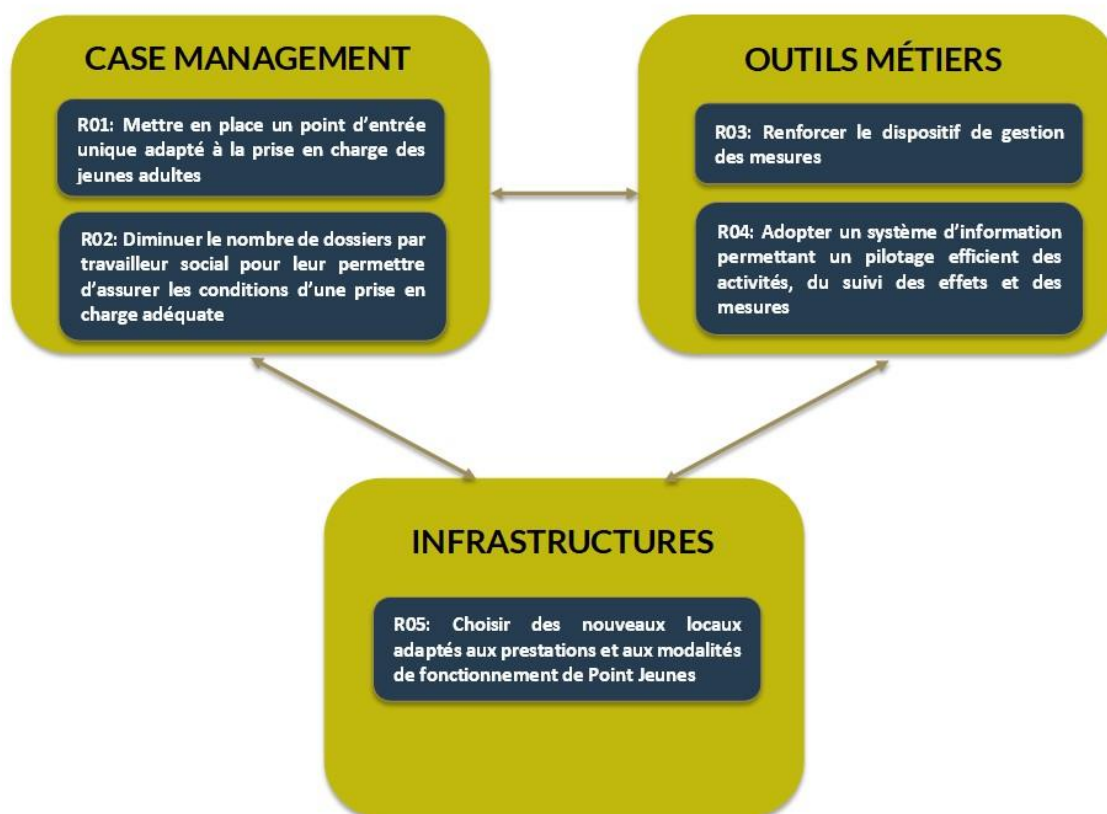
**Un cahier des charges en vue de définir les besoins en surface a été élaboré par notre Direction immobilière, en collaboration avec les professionnels de Point Jeunes. La recherche de locaux adaptés doit être mise en œuvre en fonction des besoins liés aux changements recommandés par la Cour des Comptes en matière d'accompagnement social des jeunes adultes.**

<sup>44</sup> La priorité de cette recommandation est moyenne, car elle participe à améliorer la coordination et la collaboration entre les différentes parties prenantes.

## 6. Synthèse des recommandations et feuille de route

La Cour propose une approche intégrée pour la mise en œuvre de ses recommandations, présentée schématiquement dans la figure 15 ci-dessous. Plutôt que de définir un enchaînement linéaire d'étapes, elle privilégie un regroupement thématique en trois blocs. Ainsi, les recommandations 1 et 2 sont articulées autour de la logique du « Case management », dont elles partagent certaines modalités de mise en œuvre. Les recommandations 3 et 4 s'inscrivent, quant à elles, dans une même dynamique, centrée sur le développement d'outils métiers. Enfin, la recommandation 5 concerne spécifiquement l'adaptation de l'infrastructure. Ces trois ensembles de recommandations sont appelés à être mis en œuvre de manière coordonnée et complémentaire.

Figure 15 : Logique d'implémentation des recommandations proposées par la Cour



Source : Cour des comptes, 2025

## 7. Degré de priorité des recommandations

Le degré de priorité de mise en œuvre des recommandations permet de hiérarchiser les recommandations de la Cour par priorité et de mettre en avant de façon explicite ce qui est important.

La Cour a fixé quatre degrés de priorité :

- Très élevé
- Élevé
- Moyen
- Faible

Cette hiérarchisation est réalisée en fonction de six critères, mobilisés en fonction des objectifs de la mission :

- Favoriser l'atteinte de l'objectif de la politique publique ;
- Amélioration des prestations délivrées ;
- Amélioration de la performance des processus ;
- Amélioration de la gouvernance ;
- Risques à couvrir ;
- Maîtrise des coûts.

Les critères utilisés dans le cadre de la présente mission sont détaillés dans la synthèse au chapitre « *tableau récapitulatif des recommandations* ».

## 8. Bibliographie

Bond, G. R., & Drake, R. E. (2015). The critical ingredients of assertive community treatment. *World Psychiatry*, 14(2), 240–242.

Cervera, M., Emond, C., Hourcade, R., Jung, C., & Le Gall, R. (2018). Mesurer les effets de l'accompagnement social ? Les principaux enseignements d'une revue de littérature. *Revue des politiques sociales et familiales*, 126, 83–90.

Chenaux Bieri, N., et al. (2016). *Les 10 ans de la statistique suisse de l'aide sociale*. Office fédéral de la statistique.

Gachet, N. (2018). *L'aide sociale de demain : regard sur l'avenir* (Rapport de synthèse). Hospice général.

Gachet, N., & Muehlethaler, I. (2022). *Étude préliminaire sur le phénomène de la longue durée à l'aide sociale*. Hospice général.

Gachet, N., & Muehlethaler, I. (2023). *Étude sur le phénomène de la longue durée à l'aide sociale : 2e partie*. Hospice général.

Gachet, N., & Muehlethaler, I. (2025). *Augmentation des dossiers d'aide sociale : Regard exploratoire*. Hospice général, Pôle Recherche et Développement, Veille sociale et stratégique & Études et statistiques.

Gueerry, S., & Reynaud, C. (2021). *Participation des bénéficiaires de l'aide sociale à l'évaluation des prestations qui les concernent* (Rapport final). HETS-FR.

Lambelet, D. (2015). Le case management : une réponse gestionnaire aux enjeux de coopération dans le champ socio-sanitaire. In *Biennale Internationale de l'éducation, de la formation et des pratiques professionnelles*, CNAM, Paris, France.

Mabillard, J., et al. (2016). *Profils et motifs des nouvelles entrées à l'aide sociale 2015* (Rapport d'étude). Haute École de Travail Social.

Masé, A. (2024). Pour une politique efficace de lutte contre la pauvreté. *Sécurité sociale CHSS*. Office fédéral des assurances sociales.

Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.

Shadili, G. (2014). Adolescents et jeunes adultes. *Information psychiatrique*, 11–19.

Smith, J., & Dupont, L. (2021). Challenges faced by youth in contemporary society: Social, economic and psychological perspectives. *Journal of Youth Studies*.

Zellweger, E., Mabillard, J., & Schusselé Fillietaz, S. (2011). *Les problématiques qui amènent à l'aide sociale et qui empêchent d'en sortir : État des lieux des connaissances*. Evaluanda.

## 9. Remerciements

La Cour remercie l'Hospice général et ses collaborateurs pour leur accueil, la qualité des échanges et les discussions constructives.

L'évaluation a été terminée en novembre 2025. Le rapport complet a été transmis le 10 novembre 2025, pour observations. Les observations des évalués ont été dûment reproduites dans le rapport.

La synthèse a été rédigée après réception des observations de l'évalué.

Genève, le 4 décembre 2025

Fabien MANGILLI  
Magistrat titulaire

Sophie FORSTER CARBONNIER  
Magistrate titulaire

Frédéric VARONE  
Magistrat suppléant

## 10. Annexes

### 10.1. Les conditions d'octroi de l'aide sociale pour les jeunes adultes

La LASLP prévoit les principes régissant l'octroi des prestations d'aide financière (articles 21 et 24). Plus spécifiquement, les jeunes adultes ont droit à des prestations d'aide financière, ainsi que d'un accompagnement social (art. 21 al. 4), s'ils remplissent les conditions cumulatives suivantes :

- Être majeur ;
- Ne pas être en mesure de subvenir à son entretien ou à celui des membres de sa famille dont elle ou il a la charge ;
- Avoir son domicile et sa résidence effective sur le territoire de la République et canton de Genève.

L'art. 25 LASLP prévoit également des situations particulières en faveur des catégories de personnes suivantes :

- Les étudiants des hautes écoles qui ne font pas ménage commun avec leur père et/ou leur mère, peuvent être mis au bénéfice d'une aide financière à condition d'être au bénéfice d'une bourse ou d'un prêt d'études (art. 39-40 al. 2 RLASLP). Cette aide financière doit permettre de surmonter des difficultés passagères et est limitée à 6 mois ;
- Les personnes qui exercent une activité lucrative indépendante (art. 41-46 RLASLP) ;
- Les personnes ressortissantes des États membres de l'Union européenne ou de l'Association européenne de libre-échange, visées par les articles 29a (personnes séjournant en Suisse à des fins de recherches d'emploi) ou 61a, al. 3 de la loi fédérale sur les étrangers et l'intégration, du 16 décembre 2003, titulaires d'une autorisation de courte durée ou d'une autorisation de séjour (art. 46 RLASLP) ;
- Les personnes étrangères sans autorisation de séjour qui ont présenté une demande d'autorisation de séjour auprès de l'office cantonal de la population et des migrations (art. 47-48 RLASLP).

#### *Transferts vers les centres d'action sociale (CAS)*

À partir de 24 ans, les jeunes déjà suivis à Point Jeunes sont progressivement transférés vers le Centre d'action sociale (CAS) de leur quartier. Pour les jeunes de 22 ans et 11 mois ou plus qui souhaitent ouvrir un nouveau dossier auprès de Point Jeunes, la demande est redirigée directement vers le CAS compétent.

#### *Conditions de fortune et de ressources*

Les limites de fortune permettant de bénéficier des prestations d'aide financière sont les suivantes (art. 3 al. 1 RLASLP) :

- 4'000 F pour une personne seule majeure ;
- 8'000 F pour un couple ;
- 2'000 F pour chaque enfant à charge.

Le total de la fortune ne peut en aucun cas dépasser les 10'000 F pour l'ensemble du groupe familial (art. 3 al. 2 RLASLP). Le droit est évalué en fonction des ressources et des charges mensuelles du demandeur (cf. notamment art. 5-16 RLASLP).

#### *Revenus partiels*

Si le jeune perçoit un petit revenu (emploi à temps partiel, stage, etc.), l'Hospice général couvre la différence via une aide financière complémentaire, en tenant compte d'une franchise de 300 F par mois (non déduite de l'aide) (article 14 RLASLP) : « une franchise mensuelle sur le revenu provenant d'une activité lucrative est accordée aux personnes âgées de 18 ans révolus ou plus. » « Cette franchise s'élève à 100% jusqu'à 300 F nets et à 15% du revenu additionnel net. ».

L'article 15 RLASLP prévoit également une franchise sur le salaire d'apprentissage ou de préapprentissage de l'enfant mineur ou majeur membre du groupe familial.

L'article 16 RLASLP indique que le montant mensuel de la franchise sur le revenu provenant d'une activité lucrative ne peut dépasser 1'200 F.

Dans l'évaluation du droit, les indemnités journalières versées par l'assurance-invalidité, l'assurance-chômage, l'assurance-maladie, l'assurance-accidents, les allocations pour perte de gain, l'octroi de bourses d'études ou toute autre allocation sont considérés comme des revenus.

#### *Durée et interruption de l'aide*

L'aide est suspendue ou prend fin dans les cas suivants :

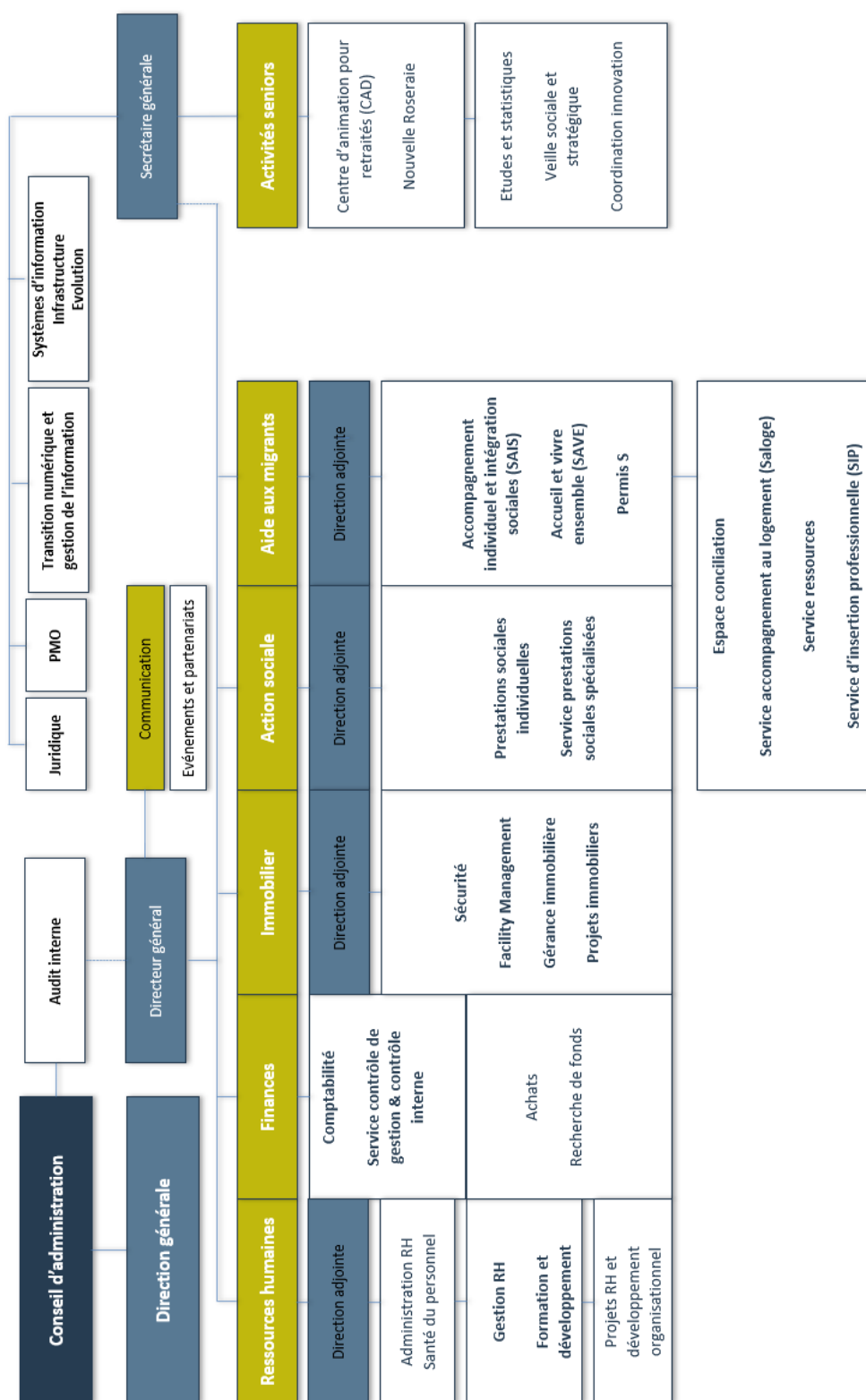
- Manque de collaboration avec le travailleur social (art. 47 al. 1 let. c LASLP) ;
- Reprise d'études tout en vivant chez les parents ;
- Suivi d'une formation dans une école privée tout en vivant hors du domicile parental ;
- Accès à une autonomie financière via une activité professionnelle ;
- Obtention d'un autre droit prioritaire (ex. AI, SPC) ;
- Fin volontaire de la demande d'aide ;
- Tout autre motif prévu à l'art. 47 LASLP.

#### *Durée avant l'arrêt de l'aide selon le type d'accompagnement*

L'accompagnement financier prend fin au bout de trois mois, sans nouvelle du jeune.

L'accompagnement social prend fin dès lors que le jeune ne donne plus de contact pendant une durée de six mois au moins. En outre, le refus de collaborer peut donner lieu à un arrêt de l'accompagnement social lorsque la personne concernée n'est pas au bénéfice de prestations d'aide financière (art. 15 al. 3 LASLP).

## 10.2. Figure 16 : Organigramme de l'Hospice général



Source : Hospice général, état au 1<sup>er</sup> juin 2024



### 10.3. Le dispositif Point Jeunes : rôles et fonctions

Tableau 15 : Le rôle des équipes de Point Jeunes

Équipe	Rôle
La réception	Les jeunes adultes âgés de 18 à 25 ans, avec ou sans statut légal, avec ou sans rendez-vous, sont accueillis à la réception. La réception est le premier point de contact pour les jeunes et joue un rôle d'accueil, d'écoute, et d'orientation. Elle facilite l'accès aux services, adaptés aux besoins des jeunes.
Le Service social ASOC	Le service social évalue les demandes d'aides financières des jeunes de 18 ans à 24 ans et 11 mois. Il assure également la réévaluation mensuelle de l'aide financière, la réorientation vers d'autres acteurs du réseau et un accompagnement dans l'exécution des démarches administratives, sociales et d'insertion.
L'Équipe Transition vers la formation (TVF)	Cette équipe assure l'accompagnement socio-éducatif des jeunes en décrochage de formation entre 17 et 21 ans dont les parents sont à l'aide sociale. Ces jeunes peuvent, soit ouvrir un dossier à leur nom au service social de Point Jeunes, soit se maintenir dans le dossier de leurs parents et obtenir un suivi par l'équipe TVF. Les principaux axes sur lesquels travaillent ces équipes sont l'identification des freins auxquels les jeunes sont confrontés, l'accompagnement à travers la transition qu'est la majorité et vers la formation.
Le Centre d'information et de prévention (CI)	Le CI offre un accueil à tous les jeunes âgés de 17 à 25 ans à travers des permanences, des actions de prévention, un suivi individuel des jeunes y étant encadrés, des entretiens de familles ainsi que l'accès libre à une salle informatique.
L'Équipe de prévention et d'intervention communautaire (EPIC)	L'EPIC assure le maintien et le renforcement du réseau actif auprès des jeunes tout en transmettant les connaissances requises à l'amélioration ainsi qu'à l'évolution du suivi des jeunes.
L'Équipe mobile d'accompagnement socio-éducatif (EMASE)	L'EMASE va à la rencontre des jeunes de 18 à 25 ans notamment dans les résidences de l'Hospice général. Elle offre un accompagnement de proximité, notamment à travers un suivi hebdomadaire individualisé et dans la réalisation des démarches liées à la transition vers la majorité.
L'Antenne CAP Formations (Cap/Hg)	Cette antenne offre aux jeunes de 18 à 25 ans, sans diplôme, le soutien nécessaire à une réinsertion dans une formation qualifiante. Les missions de l'antenne sont l'accompagnement vers la formation et la collaboration avec les autres acteurs de l'insertion socioprofessionnelle des jeunes dans le canton de Genève. Contrairement aux autres équipes de Point Jeunes, Cap formations se situe dans les locaux de l'OFPC.
Jeunes AMIG	Cette unité accompagne les jeunes adultes relevant du statut d'aide aux migrants, souvent des ex-mineurs non accompagnés ou des jeunes primo-arrivants à Genève, dans leur parcours vers une autonomie sociale et professionnelle (cf. 3.4.6).

Source : Hospice général, 2025  
Analyse : Cour des comptes, 2025

Tableau 16 : Répartition des rôles selon les fonctions exercées

Fonctions	Rôles
Responsables d'unités (RU)	Ils coordonnent les activités et les équipes sous leur supervision afin d'assurer la meilleure prise en charge possible pour les jeunes adultes. Ils assurent le respect du cadre légal, des directives ainsi que de la politique institutionnelle.
Travailleurs sociaux (TS)	Interlocuteurs privilégiés pour les bénéficiaires, ils évaluent les demandes d'aide. Ils effectuent un bilan de la situation sociale du bénéficiaire et collabore avec lui à l'élaboration de projet d'accompagnement social visant à sa réinsertion sociale ou professionnelle. Parallèlement à sa mission d'activation, le TS collabore avec les gestionnaires financiers et administratifs (GFA) ainsi qu'avec le réseau social, administratif et médico-social afin d'offrir le suivi le plus adéquat aux bénéficiaires.
Gestionnaires financiers et administratifs (GFA)	En charge du traitement administratif et financier des dossiers, les GFA assurent également leur conformité avec le cadre légal, supervisent le paiement des factures et les versements des prestations financières, notamment les bourses, les allocations familiales, de logement, les prises en charge médicales.
Chargés d'accueil social (CHAS)	Premiers interlocuteurs des bénéficiaires, les CHAS assurent l'accueil du public, ainsi que les tâches de secrétariat et la gestion administrative de leur réception.
Consultants en prévention communautaire	Leur principale mission est de favoriser les approches communautaires participatives autour des acteurs genevois actifs auprès des jeunes adultes ainsi qu'au sein même de l'Hospice général. Par ce biais, ils cherchent à renforcer le réseau présent autour des jeunes adultes en favorisant la prévention, l'identification et la réduction des mécanismes d'exclusion et les risques de rupture sociale de cette population.

Source : Hospice général, 2023  
Analyse : Cour des comptes, 2025

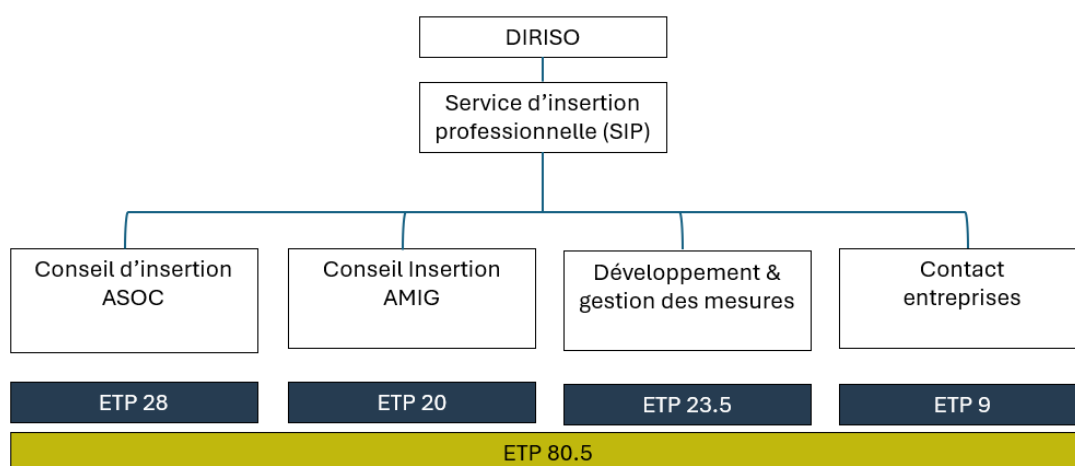
## 10.4. La Direction transversale « insertion et soutien opérationnel »

La DIRISO a pour mission principale de développer des activités transversales autour notamment de l'élaboration du catalogue de mesures, de la collaboration interinstitutionnelle et de la coordination santé-social. Ce faisant, elle poursuit des objectifs communs et complémentaires au dispositif Point Jeunes :

- Développer et entretenir des contacts avec les entreprises permettant au service d'insertion professionnelle (SIP) de se positionner comme un interlocuteur privilégié pour comprendre et anticiper les besoins du marché du travail. À travers le développement de stages et de micro-certifications construites avec les employeurs ainsi que des services de job coaching, son unité « contact entreprises » propose des opportunités concrètes d'emploi ;
- Renforcer la présence des conseillers en insertion professionnelle au sein des centres d'action sociale, assurant un accompagnement plus ciblé et rapide des bénéficiaires, et ce dès leur arrivée. L'objectif est d'accélérer l'accès au dispositif d'insertion professionnelle ;
- Développer des mesures débouchant sur de réelles opportunités d'emploi. L'objectif planifié pour l'unité « Développement et gestion des mesures » est d'évaluer toutes les mesures socioprofessionnelles existantes afin de privilégier celles ayant un impact réel sur une prise d'emploi.

Le service d'insertion professionnelle (SIP) de la DIRISO compte 80,5 ETP, répartis au sein de quatre unités, et entretient des liens étroits avec Point Jeunes dans l'accompagnement des jeunes adultes (Figure 17).

Figure 17 : Organigramme de la DIRISO



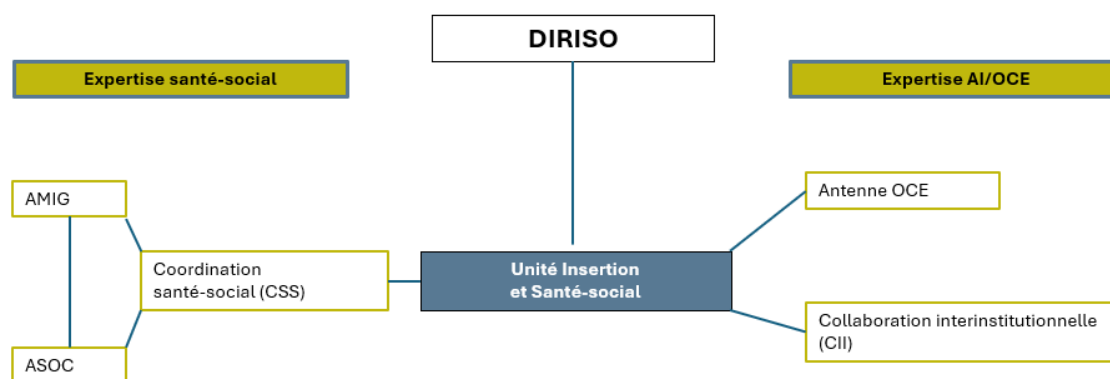
Source : SIP, 2025  
Analyse : Cour des comptes, 2025

## 10.5. L'unité insertion et santé-social (UISS)

L'unité insertion et santé-social est une unité transversale faisant partie de la DIRISO, dont la mission principale est de développer des mesures d'intégration et d'insertion en faveur des bénéficiaires de l'Hospice général. Elle compte près de 23 collaborateurs pour 22,1 ETP et répartis dans trois entités (Figure 18 et Tableau 17) :

- La collaboration interinstitutionnelle (CII) ;
- La coordination santé-social (CSS ASOC et CSS AMIG) ;
- L'antenne OCE.

Figure 18 : Structure de l'UISS



Source : Hospice général, 2025  
Analyse : Cour des comptes, 2025

Tableau 17 : Structure de l'UISS (ETP)

Unités	ETP
CSS ASOC	6.9
CSS AMIG	9.6
Antenne OCE	3.7
CII	1.9
Responsable de l'UISS	1
<b>UISS Total</b>	<b>22.1</b>

Source : UISS, octobre 2025  
Analyse : Cour des comptes, 2025

### a) La collaboration interinstitutionnelle

La CII coordonne les actions et les accompagnements fournies par deux ou trois institutions (OCE, HG, AI) aux personnes qui cumulent des difficultés d'emploi et/ou de santé et des problématiques sociales. Les partenaires principaux de la CII sont donc l'office régional de placement (ORP), l'Hospice général, ainsi que l'office cantonal des assurances sociales, plus spécifiquement de l'assurance-invalidité (OAI). La CII se compose d'un pool de référents des trois institutions et offre ainsi une vision étendue et commune des problèmes et besoins du bénéficiaire, ainsi qu'une analyse multifactorielle. Ainsi, l'OAI offre une évaluation des conséquences des atteintes à la santé en collaboration avec le Service médical régional (SMR), peut proposer des mesures adaptées pour la réadaptation professionnelle, peut verser des indemnités journalières selon les situations et assure une

action rapide pour des mesures de maintien et/ou de retour à l'emploi<sup>45</sup>. Quant à l'ORP, ce dernier offre une expertise en recrutement et sur les exigences du marché de l'emploi, propose des mesures d'insertion, dont l'Allocation de formation (AFO) et peut disposer d'un accès prioritaire aux offres d'emploi sur Job-Room.

Les objectifs poursuivis sont l'insertion professionnelle, la planification et la continuité du plan de réinsertion et une meilleure coordination afin d'éviter le ballottage du jeune et les « effets tourniquet »<sup>46</sup>.

Généralement, la CII est contactée dans les situations suivantes :

- Arrivée à l'aide sociale, avec un historique OCE et/ou AI ;
- Demande AI en cours ou problèmes de santé avec potentiel d'emploi ;
- Bilan de mesure indique des freins de santé à l'insertion professionnelle.

#### **b) La coordination santé-social (CSS)**

La CSS poursuit quatre objectifs :

- Soutenir et orienter les collaborateurs de l'AMIG et de l'ASOC de Point Jeunes dans la prise en charge de bénéficiaires atteints dans leur santé : la CSS tient des permanences régulières dans les Centres d'action sociale, ainsi qu'à Point Jeunes. La CSS est atteignable par courriel ou par téléphone, et organise ponctuellement des ateliers de formation-action ;
- Créer et gérer des mesures santé-sociales pour les bénéficiaires ASOC et AMIG : elle met sur pied divers ateliers de remobilisation à l'exemple de l'art-thérapie, d'activités physique adaptée, des ateliers de pleine conscience et est engagée dans des activités socio-professionnelles (p. ex : Trajets, partenariat HUG pour l'addiction) ;
- Favoriser et coordonner les collaborations avec le réseau psycho-social : présence de médecins-conseil qui offre une évaluation médicale lors d'une consultation par un médecin-conseil généraliste ou un psychiatre afin de délimiter les limitations et capacités et démarches nécessaires (orientation vers un spécialiste AI, demande du Tribunal de protection de l'adulte et de l'enfant, etc.). Elle permet la réalisation d'un certificat d'aptitude par un médecin afin de mettre en lumière les capacités et limitations du bénéficiaire, afin de mieux orienter les démarches d'insertion sociale et professionnelle.

#### **c) L'antenne OCE**

Au sein de l'UISS, l'antenne de l'Office cantonal de l'emploi offre une expertise en recrutement, des connaissances du marché de l'emploi, oriente les bénéficiaires de l'aide sociale vers les mesures d'insertion à l'exemple de l'Allocation de formation et plus généralement, contribue à renforcer la collaboration institutionnelle afin de servir au

---

<sup>45</sup> Collaboration Interinstitutionnelle dans le cadre de l'OCE (<https://www.ge.ch/collaboration-interinstitutionnelle-dans-cadre-oce/partenaires-institutionnels-cii-liens-web-utiles>).

<sup>46</sup> « L'effet tourniquet » (ou parfois appelé *effet revolving door* en anglais) désigne un mécanisme où des personnes ou des groupes se retrouvent dans un cycle répétitif d'entrée et de sortie d'une institution, d'un dispositif ou d'une situation, sans réelle sortie durable. Exemple : Des personnes passent sans cesse d'un service d'urgence à l'autre, d'un hébergement d'urgence à la rue puis à nouveau à l'hébergement, sans qu'une solution pérenne ne soit trouvée.

mieux les intérêts des personnes accompagnées à l'aide sociale<sup>47</sup>. Les collaborateurs de l'antenne OCE peuvent faciliter l'accès des bénéficiaires aux prestations de l'OCE, offrent un accompagnement non financier pour des chômeurs rencontrant des difficultés sociales, administratives et/ou d'endettement et communiquent des informations générales sur les prestations financières et sociales.

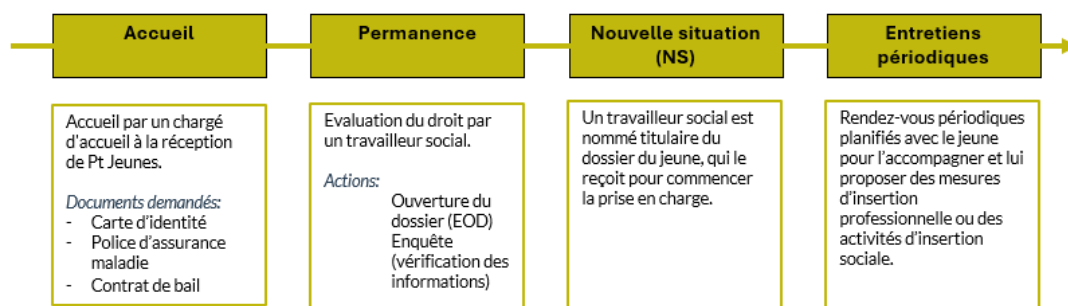
## 10.6. Les étapes d'une prise en charge à Point Jeunes

L'accueil des jeunes adultes à Point Jeunes débute par une prise de contact avec un chargé d'accueil (CHAS) à la réception de l'entité. Lors de ce premier contact, plusieurs documents sont demandés au jeune : une pièce d'identité, une attestation d'assurance maladie, ainsi qu'un contrat de bail. Le chargé d'accueil vérifie que l'ensemble des pièces requises est bien présent, avant de procéder à l'insertion des documents dans les plateformes MIME (*module d'Intégration des moyens d'enquête*) et la GED (*gestion électronique des documents*).

Une fois ce dossier administratif constitué, une enquête d'ouverture de dossier (EOD) est lancée. Le résultat de cette enquête est ensuite transmis à un travailleur social qui procède à l'évaluation sociale. Cette évaluation est l'articulation entre la collecte des informations sur le bénéficiaire, sa situation, ses besoins et la définition d'un projet commun d'intervention<sup>48</sup>. Elle se fait en collaboration avec les partenaires internes et externes. Elle permet d'identifier et d'évaluer les freins et les faiblesses, mais aussi les forces et les potentialités tant individuelles que de l'environnement social et familial susceptibles d'intervenir en faveur de la personne concernée<sup>49</sup>. Elle permet l'élaboration d'hypothèses de travail qui vont orienter le projet d'accompagnement social et définir les objectifs de changement. À l'issue de cette évaluation, le travailleur social décide de l'ouverture ou non du droit.

Si le dossier est accepté, un entretien est alors planifié avec le jeune et le travailleur social désigné afin d'ouvrir formellement une « nouvelle situation ». La prise en charge peut dès lors commencer, dans une logique d'accompagnement individualisé et ponctué d'entretiens périodiques.

Figure 19 : Déroulement de la prise en charge d'un jeune



Source : Hospice général, 2025  
Analyse : Cour des comptes, 2025

<sup>47</sup> Collaboration Interinstitutionnelle dans le cadre de l'OCE (<https://www.ge.ch/collaboration-interinstitutionnelle-dans-cadre-oce/partenaires-institutionnels-cii-liens-web-utiles>).

<sup>48</sup> Référentiel de l'accompagnement social adapté, 2024, document de l'Hospice général document de l'Hospice général à l'intention des travailleurs sociaux.

<sup>49</sup> Principes de l'accompagnement social, juillet 2022, document de l'Hospice général à l'intention des travailleurs sociaux.

## 10.7. Le « Case management »

Si l'approche du « Case management » appliqué dans les domaines sanitaire et social ne définit pas de seuil officiel de personnes à suivre par intervenant pour assurer un accompagnement adéquat, des plages indicatives existent néanmoins<sup>50</sup>.

Tableau 18 : Repères indicatifs pour l'accompagnement selon l'approche du « Case management »

Référence	Type de « Case management »	Intensité	Nombre de cas par TS	Exemple de contexte
Modèle ACT	Intensif (ou assertif)	Très élevé (contacts fréquents, coordination active, urgences)	10 cas	Suivi en santé mentale, sans-abrisme, insertion complexe
	Modéré / classique	Moyen (contacts réguliers, suivi coordonné)	10 à 20 cas, voire 25 pour les cas moins complexes	Accompagnement social polyvalent, insertion professionnelle
	Léger / coordination de parcours	Faible (coordination ponctuelle, autonomie des bénéficiaires)	50 à 80 cas	Accompagnement administratif, suivi de longue durée avec peu d'interventions
Modèle CSIAS	Selon les normes de la Conférence suisse des institutions d'action sociale	Sans soutien spécialisé	40-60 cas	Aide sociale

Analyse : Cour des comptes, 2025

La Cour précise qu'il n'est pas souhaitable de transposer « mécaniquement » l'un ou l'autre type de « Case management » sans analyser au préalable les spécificités et les enjeux du contexte de son application.

<sup>50</sup> Dans le domaine de la psychiatrie, le modèle ACT (Assertive Community Treatment) fixe un ratio d'approximativement 10 « clients » par jour pour un praticien à temps plein. Ce modèle permet ainsi des contacts fréquents chaque semaine avec des « clients » nécessitant un soutien intensif et peut répondre à leurs demandes parfois urgentes (Bond & Drake, 2015 : 14).

## 10.8. Les mesures d'insertion sociale, professionnelle et de formation

L'Hospice général propose des activités d'insertion sociale ou de mesures d'insertion professionnelle et de formation à toute personne majeure bénéficiant d'un projet d'accompagnement social en fonction de ses besoins, de ses capacités et de ses compétences (art. 55, 56 et 57 LASLP). Le placement en emploi ou en stage rémunéré est privilégié. Les mesures d'insertion professionnelle ont pour but de permettre à la personne concernée de retrouver un emploi.

Les mesures et les dispositifs d'insertion professionnelle se déclinent selon les catégories suivantes (art. 57 LASLP) :

- Bilan de compétences, orientation/réorientation et reconversion professionnelles ;
- Formation professionnelle initiale ou continue, y compris dans le cadre d'une reconversion professionnelle ;
- Procédure de reconnaissance et de validation des acquis ;
- Stage en entreprise, en milieu protégé, associatif ou non ;
- Placement sur le marché ordinaire du travail ;
- Placement sur le marché complémentaire du travail, notamment en emploi de solidarité ;
- Stage d'évaluation de l'aptitude à l'emploi au sein d'organismes sans but lucratif ;
- Développement de compétences permettant une préqualification ;
- Aide à la création d'une activité indépendante.

Dans le cadre de ces mesures, l'Hospice général collabore avec le conseil de surveillance du marché de l'emploi et les commissions qui lui sont rattachées, ainsi qu'avec les partenaires sociaux, notamment pour l'identification de formations qui correspondent aux attentes des entités recruteuses. L'Hospice général participe également avec les acteurs publics et privés à l'intégration socio-professionnelle des demandeurs d'emploi (art. 57 al. 8 LASLP).

Les activités d'insertion sociale s'inscrivent, quant à elles, dans des objectifs tels que le renforcement des compétences sociales, l'élargissement des liens sociaux et la prévention de l'isolement dans le but d'améliorer les conditions de la vie.

Tableau 19 : Mesures (toutes catégories confondues) 2025 financées par le Département de la cohésion sociale (DCS)

N°	Association	Programme	Type d'activité	Montant 2025 (F)	Participation à Jafa
1	Assoc. médiatrices interculturelles	AMIC	Divers	60'000	Jafa
2	Argonautes (ex. BAM Academy)	Argonautes + Gaïa	Sport et activité nature	120'000	Jafa
3	Argonautes (ex. BAM Academy)	Gaïa (nouveau programme)	Nature	80'000	Jafa
4	Certis	Jovens	Divers	24'000	Jafa
5	Croix-Rouge Genevoise	Propulse	Divers	66'000	Jafa
6	CSP	Atelier textile	Artistique	60'000	Jafa
7	Europe-Charmillles	Mon avenir	Sport	80'000	Jafa



8	EVASE	Trait d'union	Culture et art	90'000	Jafa
9	Flag 21	Run4Run	Sport	9'800	-
10	Observatoire du sport populaire	Projets audacieux coach sportif	Sport	29'000	Jafa
11	L'Audace	Projets audacieux	Divers	18'000	Jafa
12	PAC(O)	PAC(O)	Artistique	130'000	-
13	Projet Art'air	Projet Art'Air	Artistique	70'000	Jafa
14	Radio Vostok	Ça dit quoi ?	Culturel	100'000	Jafa
15	Rêv'asion	Viens, vis et deviens	Sport	95'000	Jafa
16	REVA	Pour les anciens de Scène active	Culturel	40'000	Jafa
17	Impact D.	Sport'Impact	Sport	140'000	Jafa
18	Impact D.	Nature'Impact	Nature	100'000	Jafa
19	Swiss Med Pro	Move Impact	Sport	81'000	-
20	Yojoa	Jeunes talents	Divers	46'000	Jafa
21	Parcours PAN	Projets Action Nature	Nature	100'000	Jafa
22	LAN – Les ateliers numériques	Ateliers e-sport + numérique	Numérique et e-sport	100'000	Jafa
23	Cheval des possibles	Graine d'avenir	Médiation animale	100'000	Jafa
24	Ama K Bro	Ama K Bro	Restauration de meubles	60'000	Jafa

Source : SIP, octobre 2025  
Analyse : Cour des comptes, 2025

Tableau 20 : Mesures (toutes catégories confondues) 2025 et les prévisions 2026 des mesures, financées par l'Hospice général

Institutions	Partie contractuelle	Subvention 2025	Projection 2026	Places HG 2025
Département de l'instruction publique (OFPC, EVASCOL)	OFPC	139'649 F	139'649 F	120
ADN Projet	ADN Projet	115'200 F	115'200 F	8
YOJOA SkillsUP	Youth Job Accelerator	60'000 F	60'000 F	N/A
YOJOA	Youth Job Accelerator	30'000 F 30'000 F (financement BIC)	30'000 F 30'000 F (financement BIC)	N/A
Scène Active	Scène active	403'560 F	688'500 F	25
Fondation Apprentis d'Auteuil International (FAAI)	Fondation Apprentis d'Auteuil International	350 000 F : mandat sur 3 ans, jusqu'en 2026		5 places en formation qualifiante et 10 places de stages
JeunesParents	JeunesParents	28'800 F : mandat sur 3 ans, jusqu'en 2026		12
Œuvre suisse d'entraide ouvrière	OSEO- Horizons	234'931 F	375'889.60 F	32
	OSEO - Integra	123'333 F	164'444 F	40
Projets Artistiques Collaboratifs (et Orientations) – PAC(O)	Projets Artistiques Collaboratifs (et Orientations)	105'000 F + 150'000 F (financement OAI)	250'000 F	4 (dont 1 place pour des jeunes hors structure Hg)

Open Business Fondation (ECOJeunes)	Open Business Fondation	760'000 F	760'000 F	N/A
Fondation Trajets	Fondation Trajets	273'756 F		7
Rêve'asion*	Rêve'asion			
Croix-Rouge genevoise*	Croix-Rouge genevoise			
Impact - Développeur de potentiel*	Impact - Développeur de potentiel			
CARITAS Formation jeune	CARITAS	690'436 F	690'436 F	20
Argonautes*	Argonautes			
Association Pacifique*	Association Pacifique			
NASCA Formation*	NASCA Formation			
La Boîte A Boulots Vers intégration et Autonomie*	La Boîte A Boulots Vers intégration et Autonomie			
KULTURA*	KULTURA			
Jeune @ Work	IPT	33'750 F	33'750 F	250
FEGEMS – formation auxiliaire d'accompagnement	FEGEMS	175'471 F		10-15

\*Ces mesures ne font pas l'objet de conventions ou d'accords avec le SIP (en raison d'un financement qui est de moins de 50'000 F, mais peuvent faire l'objet de financement du DCS ou par des privés).

Source : SIP, octobre 2025

Analyse : Cour des comptes, 2025

Tableau 21 : Autres mesures (toutes catégories confondues) présentées dans le catalogue de l'Hospice général 2025, mais ne faisant pas l'objet d'un mandat de prestations (financements DCS ou privés)

N°	Entités	Mesures
1	Association Pacifique	Jeunes en Mer
2	Qualife	JAFa
3	OSEO	For Me OSEO
4	Croix-Rouge	For Me Croix Rouge
5	NASCA Formation	For Me NASCA
6	ForPro	Explore
7	Open Business Fondation	ECOBOOST
8	BAB VIA	BAB VIA
9	ASTURAL	Centre Chevrens
10	Centre social protestant	Ateliers d'Arts et Design
11	KULTURA	Jeunes Espoir
12	Hospice général	Gestion du budget (atelier ouvert à tous)

Source : SIP, octobre 2025

Analyse : Cour des comptes, 2025

Tableau 22 : Catégories recensées dans le catalogue des mesures de l'Hospice général

Recherche par différentes entrées	
Catégories de mesures	Insertion sociale ; Insertion socio-professionnelle ; Insertion professionnelle ; Placement
Publics-cible	Les jeunes, Les jeunes de Point Jeunes, Les non francophones, Les seniors, Les souffrants d'addiction, Les éloignés du marché du travail, Les fragilisés au niveau de la santé, Les indépendants.
Types de mesures	Les activités, L'aide à la recherche d'emploi, Les cours et ateliers, Le diagnostic, Le développement personnel, La formation, L'orientation professionnelle, Le stage.
Secteur d'activités	Administratif, Bâtiment, Communication, Comptabilité, Garde d'enfants, Informatique, Intendance, Jardinage.
Domaine	Administratif, Coaching, Confiance en soi, Français, Inclusion numérique, Santé
Unités	Point Jeunes, Coordination santé social, SIP, Désendettement, Unité formation de base, APII.

Source : catalogue de l'Hospice général, 2025

Analyse : Cour des comptes, 2025

Vous pouvez participer à l'amélioration de la gestion de l'État en prenant contact avec la Cour des comptes.



Toute personne, de même que les entités comprises dans son périmètre d'action, peuvent communiquer à la Cour des comptes des faits ou des pratiques qui pourraient être utiles à l'accomplissement des tâches de cette autorité.

La Cour des comptes garantit l'anonymat des personnes qui lui transmettent des informations.

Vous pouvez prendre contact avec la Cour des comptes par téléphone, courrier postal ou électronique.

**Cour des comptes**

Route de Chêne 54, 1208 Genève | 022 388 77 90

[info@cdc-ge.ch](mailto:info@cdc-ge.ch) | [www.cdc-ge.ch](http://www.cdc-ge.ch)