

RAPPORT D'ÉVALUATION
DE LA CONVENTION DE SUBVENTIONNEMENT 2010-2013
entre la République et canton de Genève (ci-après *le Canton*),
la Ville de Genève (ci-après *la Ville*)
et l'Association Tierra Incógnita (ci-après *Tierra Incógnita*)

1. Introduction	2
1.1. Contexte de l'évaluation	2
2. Evaluation selon l'article 22 de la convention	3
2.2 Relations entre les parties signataires	3
2.3. respect des engagements mesurables pris par les parties	4
3. Réalisation des objectifs et des activités de Tierra Incógnita	4
3.1. Intégration	5
3.2. Culture et société	5
3.3. Commentaires sur les « activités dues par Convention »	6
4. Evolution de Tierra Incógnita durant ces 4 années	8
4.1. Ce qui a changé pour Tierra incógnita depuis 2010.....	8
4.2. Succès et difficultés de ces 4 années	8
4.3. Les redimensionnements	11
5. Tierra Incógnita et le développement durable	12
5.1. L'économie sociale et solidaire	12
5.2. Mais aussi ... la réinsertion et la vie associative	12
5.3. Et encore : le travail de coordination à Genève	13
6. Objectifs et indicateurs mesurables	14
6.1. Intégration	15
6.2 Culture & Société	23
8. Extraits des rapports d'activités 2010-2012 : principaux événements ou réflexions de ces 3 années	31
8.1. 2010.....	31
8.2. 2011	32
8.3. 2012.....	35
9. Conclusion	38
9.1 Commentaires de Tierra Incógnita.....	38
9.2 Commentaires de la Ville de Genève.....	38
9.3 Commentaires du Bureau de l'intégration des étrangers	39

1. Introduction

1.1. CONTEXTE DE L'EVALUATION

La Convention tripartite entre la Ville de Genève (Département de la culture et Département de cohésion sociale, de la jeunesse et des sports), le Canton de Genève (Bureau de l'intégration des étrangers) et l'association Tierra Incógnita a été signée le 26 juillet 2010 pour la période 2010-2013. Cette Convention arrive donc à échéance le 31 décembre 2013. Conformément à l'article 4 de celle-ci, une évaluation est réalisée conjointement par les représentants des signataires au cours de la dernière année de validité. La présente évaluation porte sur les activités et les résultats des exercices 2010, 2011, 2012 et des éléments connus de 2013. Elle est le fruit d'une réunion commune qui a eu lieu le 19 mars 2013. Ce document est proposé par l'équipe Tierra Incógnita aux autorités, et complété par ces dernières.

Selon l'article 2 (Objet de la Convention), la « Convention s'inscrit dans le cadre de la politique publique du soutien à la culture, à l'intégration et au renforcement du lien social de la Ville et du Canton de Genève. Elle a pour but de régler les relations entre les parties, de clarifier leurs attentes et de faciliter la planification à moyen terme des activités de Tierra Incógnita, grâce à une prévision financière quadriennale ». Elle a permis et permet de régler un échange entre les collectivités publiques et Tierra Incógnita : un financement de la part des premières ; une série d'activités réalisées par la deuxième (définies à l'annexe 1 de la Convention).

Pour rappel, deux secteurs de Tierra Incógnita ont été partiellement financés par la Convention tripartite : (1) Une partie des activités du secteur **Culture** et (2) une partie des activités du secteur **Intégration**. En effet, sur un budget total de CHF 770'000.- annuels (moyenne)¹, la Convention finance CHF 140'000.- (CHF 70'000 Bureau de l'Intégration des Etrangers BIE, CHF 50'000 Département de la Culture DC, CHF 20'000 Cohésion sociale), sur un montant global de subventions d'environ CHF 260'000.-².

Les subventions représentent une moyenne de 30% du budget total, et la Convention en représente 20%, ce qui est à prendre en compte face aux efforts à fournir en échange du financement. En effet, la relation entre les partenaires n'est pas la même si ces derniers financent un projet à plus ou à moins de 50% : il est important de garder un principe de proportionnalité. A signaler que, dans les comptes, nous incluons CHF 300'000.- d'apports non-monétaires, calculés avec précision sur la base d'heures de travail réellement fournies par une équipe bénévole ou placée en réinsertion professionnelle. Ce montant forfaitaire (arrondi à la baisse) représente 6 personnes à 100%³, ainsi que du matériel de récupération et des travaux d'entretien du centre culturel réalisés en « système D » (récupération, dons, contributions d'entreprises sociales ou de proches).

Le grand défi de la Convention était de rassembler différents partenaires institutionnels qui répondraient aux différents aspects de Tierra Incógnita, à savoir, le social et le culturel, l'intégration et les droits humains. Dans le préambule, il était signalé de Tierra Incógnita que: « Parmi les aspects centraux, il faut relever son autonomie, son esprit d'initiative et sa créativité. Ceux-ci se reflètent dans la richesse des activités culturelles et dans la diversité des projets lancés dans des domaines tels que l'intégration, la vie de quartier, la formation, lieux de croisement entre la réalité et la culture locales et la culture d'origine. »

En suivant les échéances stipulées dans la Convention, en automne 2012 Tierra Incógnita a fait savoir à la Ville et au Canton qu'elle ne souhaitait pas renouveler la Convention car, après avoir communiqué une série de constats négatifs en décembre 2011 et effectué des évaluations internes,

¹ Cf. commentaire sur le plan financier quadriennal, point 2.3. à la p. 3 de « l'évaluation selon article 22 ».

² A l'exception de l'année 2013 où nous n'avons pas demandé de subventions pour les projets ODM 1 et 2, ce qui fait environ CHF 60'000.- en moins de subventions publiques pour cette année en cours.

³ Il s'agit plus précisément de plusieurs personnes bénévoles ou placées à temps partiel, dont la contribution totale en heures de travail correspond à 6 postes à 100%.

elle a pris la décision de cesser ses activités au 31 décembre 2013. Décision qui a été définitivement acceptée, à l'unanimité, lors de l'AG du 25 mars 2013.

Dans ce rapport, en plus de répondre aux exigences d'évaluation de la Convention elle-même (définies à l'article 22 ou à l'annexe 4), nous souhaitons refléter l'évolution des activités conventionnées durant ces quatre années, ainsi que les changements générés par cet accord dans le projet Tierra Incógnita dans sa globalité.

2. Evaluation selon l'article 22 de la convention

Ce chapitre reprend les objectifs définis dans la Convention, notamment la correspondance entre le cadre politique posé par la Ville, le Canton de Genève et le projet socioculturel de Tierra Incógnita, les charges financières liées à la gestion de l'association, les engagements des parties ainsi que les réalisations de Tierra Incógnita. Ces objectifs ont été évalués selon les critères définis dans l'annexe 4 et conformément à l'article 22 de la Convention.

2.2 RELATIONS ENTRE LES PARTIES SIGNATAIRES

Tierra Incógnita a toujours fourni les **informations et documents** aux partenaires de Convention, tels que les Rapports d'activités annuels, les Tableaux de bord, le Bilan financier, les Comptes révisés par les réviseurs et audités par la fiduciaire), dans les dates prévues par la Convention. Les **échéances** prévues par l'article 6 de la Convention ont toujours été respectées par Tierra Incógnita.

2.2.1. Chaque année, **au plus tard le 15 mars**, l'association a toujours fourni aux personnes de contact de la Ville et du Canton de Genève (cf. annexe 5) :

- Le rapport d'activités de l'année écoulée
- Le bilan et les comptes de pertes et profits signés
- Les tableaux de bord annuels figurant dans l'annexe 3
- Le plan financier 2010-2013 actualisé si nécessaire.

2.2.2. Chaque année, **au plus tard le 30 avril**, Tierra Incógnita a fourni aux personnes de contact de la Ville et du Canton de Genève les comptes audités et le rapport des réviseurs.

2.2.3. Chaque année, l'association a répondu aux différentes questions ou remarques soulevées par le BIE, après réception des comptes audités et de l'analyse des activités de l'association accomplies dans le domaine de l'intégration durant l'exercice écoulé ; le BIE procédait également à un examen des états financiers s'y rapportant.

2.2.4. Suite à la décision de cesser définitivement ses activités, Tierra Incógnita n'a pas fourni « le **31 octobre 2012** au plus tard », aux personnes de contact de la Ville et du Canton de Genève, un plan financier pour les années 2014 à 2017, mais elle a communiqué sa future dissolution.

2.2.5. Il était prévu que « **début 2013**, dernière année de validité de la Convention, les parties procéderont à une évaluation conjointe des trois précédents exercices selon les critères figurant dans l'annexe 4 ». Etant donné la fin des activités de l'association, une première réunion a eu lieu en mars 2013, et une deuxième en juin 2013 afin de réaliser l'évaluation de la Convention.

2.2.6. La **collaboration et l'échange d'informations entre les parties signataires** n'ont pas toujours été fluides et simples, entre autres parce que les trois partenaires officiels ne partagent pas les mêmes outils de travail ou d'évaluation. Ceci était un défi que nous avons tous consciemment

identifié lors de l'élaboration de la Convention et, dans la pratique, il a effectivement été important et pas toujours relevé avec succès... La Convention touchait à des domaines très différents et, bien que Tierra Incógnita ait rempli les tableaux de bord définis à l'avance, ces derniers auraient dû être rediscutés et adaptés en cours de route. Et le Canton, le plus exigeant en matière d'indicateurs mesurables et de tableaux, n'a pas toujours été disponible pour en discuter⁴. Cela est aussi dû au fait que cette Convention était novatrice et impliquait une mise en pratique sans outils réellement disponibles au préalable. Le défi était par conséquent intéressant –c'était une première de réaliser une Convention entre une Association, la Ville et le Canton sur des domaines si différents-, mais représentait plus de travail, ainsi que des zones d'ombre qui exigeaient plus de travail commun, plus d'évaluations et de discussions intermédiaires, et la redéfinition des critères établis lors de la signature.

2.3. RESPECT DES ENGAGEMENTS MESURABLES PRIS PAR LES PARTIES

Le **plan financier** présenté lors de la signature de la Convention (figurant à l'annexe 2) a subi des modifications à la baisse, dès la première année. On remarquera que, dans le plan financier quadriennal proposé lors de la signature de la Convention, le budget total dépassait les CHF 900'000.- et que nous avons dû redimensionner certaines activités et prévisions en constatant la difficulté d'obtenir plus de fonds externes –hors Convention- et d'entrées (autofinancement). Ainsi, nous avons été contraints de supprimer des postes budgétaires qui auraient été nécessaires au bon fonctionnement – idéal – du projet, et que nous avons intégrés dans le premier plan financier⁵, y compris des postes en Emplois de Solidarité⁶.

Bien que les chiffres des bilans des quatre années soient équilibrés entre recettes et charges, cela a souvent exigé des opérations difficiles de fin d'exercice. Ainsi, à l'automne 2011 par exemple, constatant que nous allions terminer l'année avec un déficit de plus de CHF 50'000.-, nous avons dû lancer un appel à l'aide. Et c'est grâce à un soutien de CHF 36'000.- du Service « Agenda 21 – Ville durable » que nous avons pu terminer l'année sainement.

Quant aux **versements de l'enveloppe budgétaire pluriannuelle** dont le montant figure à l'article 15 et à l'annexe 2, selon le rythme de versements prévu à l'article 17, nous devons avouer qu'ils ont rarement été faits dans les dates prévues, ce qui a été assez difficile à vivre. Et plus particulièrement cette année 2013 à cause du retard dans le vote du budget du Canton, ce qui a généré des paiements minimums « au compte-goutte ». Nous devons reconnaître que, chaque année, nous avons rencontré des problèmes de liquidités, par le fait de disposer de fonds propres réduits et par le fait de ne pas recevoir les versements des subventions dans les dates prévues lors de la signature.

3. Réalisation des objectifs et des activités de Tierra Incógnita⁷

Les activités proposées durant ces 4 ans par le centre culturel Tierra Incógnita ont correspondu aux activités définies lors de la signature de la Convention et, par conséquent, aux politiques culturelles et

⁴ Comme nous le verrons par la suite, le DC n'a pas imposé de tableaux de bord ni de prestations, mais a accepté de financer un ensemble d'activités de la programmation culturelle de Tierra Incógnita.

⁵ Notamment des postes liés à la communication (un-e responsable de communication, ainsi que deux mandats liés à l'informatique, au graphisme et à la gestion du site internet ; des frais d'impression de supports de communication), des postes en Emplois de Solidarité prévus pour le développement des secteurs Conventionnés : Culture, Intégration, et des frais d'entretien et renouvellement des locaux, entre autres.

⁶ Nous avons signé une convention avec les EdS mais, au moment d'entrer en matière, nous avons réalisé que les conditions proposées nous étaient trop difficiles et que nous ne pourrions garantir un vrai CDI aux candidat-e-s, notamment à cause du pourcentage de participation de départ qui nous a été demandé, ainsi que par l'augmentation progressive de cette participation, à un rythme qui ne permettait pas à ces mêmes postes de générer des fonds suffisants. De plus, ces postes n'auraient pas pu s'autofinancer à moyen terme car la communication, les services pour migrants et la programmation culturelle ne produisent pas d'entrées, ou pas assez.

⁷ Dans la Convention, ils figurent à l'article 5 et à l'annexe 1, et les indicateurs sont définis à l'annexe 3.

d'intégration de la Ville et du Canton. Les indicateurs figurent dans la section 6 de ce document, mais avant, nous offrons des éléments qui permettent de mieux comprendre ce que Tierra Incógnita a proposé, dans quel cadre, et en quelle quantité cela était « dû par Convention ».

3.1. Intégration

Pour l'association « la visée principale de ce secteur d'activité est de favoriser l'intégration entendue comme l'effort d'un échange entre cultures qui s'enrichissent mutuellement, et qui permet à l'individu de rester intègre tout en étant pluriel dans la nouvelle société d'accueil (ou en cas de retour) ». Le secteur Intégration de Tierra Incógnita inclut tous les projets en lien avec les migrants et leur intégration dans la Cité, à savoir ce que nous avons nommé **La Consulta**, ainsi que les activités réalisées dans et avec les lieux de culte (financées par le Dpt. de la Cohésion Sociale). Ce secteur comprend plus précisément 5 prestations conventionnées, incluant les projets dans les lieux de culte:

1. Information, orientation et conseil aux populations dans le domaine de l'intégration (permanence hebdomadaire, production de documents d'information)
2. Formation continue à but d'intégration pour les populations migrantes latino-américaines et suisses de retour d'Amérique Latine (ateliers d'intégration à trois volets: théâtre, groupes de parole, discussions autour d'un film; ateliers de français)
3. Ateliers de soutien scolaire pour enfants migrants latino-américains (deux permanences mensuelles d'aide aux devoirs).
4. Participation à des réseaux d'acteurs locaux institutionnels ou associatifs concernés par l'immigration latino-américaine (associations, églises, institutions, Maisons de Quartier, etc.)
5. Campagnes et actions ponctuelles d'information sur diverses thématiques : santé, école, formation, droits des migrants.

Ainsi que l'ensemble d'activités **La Consulta hors-murs** ou avec les lieux de culte (Cohésion sociale) visites aux responsables de lieux de cultes fréquentés par des populations latino-américaines (hispanophones et lusophones), rencontres ou ateliers avec les communautés des églises et/ou activités au centre culturel avec ces communautés. Ces activités se retrouvent ventilées dans les 5 prestations mentionnées ci-dessus.

En termes de financements annuels, cela représente CHF 70'000.- du BIE, CHF 20'000.- de la Cohésion Sociale et, hors Convention, environ CHF 13'300 de l'Office des Migrations (financement fédéral, Projets ODM 3).

3.2. Culture et société

Dans les statuts et la Charte éthique de l'association, figurent des objectifs culturels visant à diffuser la culture d'Amérique latine et des Caraïbes et c'est dans ce cadre que le Département de la Culture a accepté de soutenir une partie de la programmation culturelle et des activités favorisant la proximité.

Afin de rappeler le cadre précis de ces activités, nous citons respectivement une partie des buts, définis à l'article 2 des Statuts, ainsi que le paragraphe « Culture » de la Charte éthique :

2.4 Diffuser la culture latino-américaine sous ses différentes formes (histoire, actualité, cinéma, littérature, musique, art, patrimoine culturel immatériel, entre autres), en offrant des activités qui permettent d'informer et de former le public au sujet des différents aspects du Continent.

2.5 Être une référence qui sauvegarde et aide à promouvoir une image réelle et complète de la culture latino-américaine, ainsi qu'à promouvoir le lien entre la communauté latino-américaine et la ville (ou le pays) d'accueil, afin d'aider à l'intégration des migrants.

CULTURE

L'association :

- Prône un **échange permanent et horizontal avec l'Amérique latine** (source et motivation principale de l'association).
- Valorise l'**éducation et le patrimoine culturel immatériel (PCI) latino-américain**.
- Défend les principes de **Droit Culturel** et **Creative Commons²** et assure, entre autres, la promotion et la **diffusion de productions culturelles non commerciales**.
- Reconnaît les **droits et efforts de création** des artistes et artisans latino-américains.
- Soutient le **travail sur la mémoire des peuples** (civilisations anciennes ou histoire récente) et encourage la **non-violence**.

A travers son aide financière, le Département de la Culture a soutenu un ensemble d'activités à développer dans notre programmation. Il s'agit des activités nommées **en Vivo, el Cine, la Charla, el Arte, el Libro** (concerts et récitals, projections de films, expositions et présentations de livres, entre autres), ainsi que des projets « hors murs » ou en collaboration avec d'autres entités.

En termes de financements annuels, cela représente **CHF 50'000.- du Département de la Culture** ; subvention que nous avons complétée avec des demandes ponctuelles à la Loterie Romande, à Artlink, au Département des Finances et du Logement (Agenda 21) entre autres.

3.3. Commentaires sur les « activités dues par Convention »

Lors de l'élaboration de la Convention, nombre d'éléments ont été définis a priori et devaient être redéfinis en cours d'application de la Convention. C'est ainsi que, après avoir fait un travail interne de comptabilité analytique, nous avons pu déterminer que **chaque activité/atelier/services⁸ coûte en moyenne CHF 2'000.- par unité**, y compris la préparation, réalisation, communication, le local, etc.

Ceci correspond plus précisément à :

- 1 activité culturelle ou activité d'intégration ouverte au public
- 1 mois de permanence d'information aux migrants (à raison de 12 heures par semaine, réparties sur 2 à 3 jours afin de faciliter l'accès au public)
- 1 atelier complet de théâtre
- 1 atelier complet d'aide à la rédaction de lettres et CV

Par conséquent, pour résumer et simplifier la lecture des tableaux contenus dans ce rapport, nous rappelons que nous étions engagés à réaliser par année, en moyenne :

35 activités (ou ensemble de services) Intégration (BIE). L'ensemble de service correspond par exemple à 1 mois d'accueil pour migrants, à raison de 12 heures de permanence/ semaine.

10 visites annuelles communauté des églises et/ou activités au centre culturel avec ces communautés (CS)

25 activités culturelles par année (DC)

Ces quotas ont presque toujours été atteints déjà au mois de mai de chaque année. Ceci est particulièrement flagrant cette année 2013, puisque nous arrêtons une partie de nos activités le 31 mai 2013, et que les activités dues annuellement ont déjà été couvertes (cf. tableaux 2013). Bien entendu, l'association continue à exister formellement jusqu'au 31 décembre 2013 et aura encore des

⁸ Nous avons mis le mot service au pluriel car, en effet, une activité ou un atelier équivaut à un ensemble de services, comme cela est précisé un peu plus bas.

activités, parmi lesquelles nous pouvons mentionner : des ateliers de réinsertion professionnelle, la préparation et réalisation de la rentrée 2013 de l'Ecole des Mamans, des activités administratives, des réunions et sessions de travail mensuelles de comité élargi, la présence dans les réseaux intégration-migrants ainsi que dans certaines activités de la Cité.

Par conséquent, étant donné que nous avons toujours largement dépassé le nombre d'activités « dues par Convention », les chiffres présentés dans chaque Rapport d'activités annuel ont toujours été des dépassements, plus ou moins importants, du nombre total d'activités « dues par Convention ». Cette année 2013 est bien sûr une année où le nombre total d'activités est réduit, en comparaison avec les tableaux des 3 années antérieures, cependant nous avons tout de même accompli le nombre d'activités dues.

Il est évident que nous aurions pu choisir de ne réaliser chaque année que les activités strictement financées par la Convention. Toutefois, nous avons décidé de maintenir la nature même de centre culturel ainsi que l'esprit initial du projet, ayant fonctionné depuis 2003 comme lieu d'accueil ouvert au public, malgré la complexité et les obstacles que cela représentait. De plus, la demande était réelle et très vaste, riche et enrichissante, et il aurait été dommage de ne pas y donner suite. Ainsi, nous avons répondu favorablement à 80% des demandes d'artistes professionnels, de migrants, d'associations, proposant des activités ou demandant des services. Sans compteur en main.

Il est néanmoins important de signaler que, au fil de ces 4 dernières années, nous avons entrepris une démarche progressive de redimensionnement (c.f. 4.3.), ainsi qu'un processus d'évaluations et de groupes de travail internes, qui ont impliqué une légère baisse annuelle d'activités, comme on peut l'observer sur les tableaux récapitulatifs.

Nous reviendrons en détail sur les indicateurs statistiques, dans la section 6 de ce rapport. Avant cela, nous proposons quelques éléments d'analyse permettant de mieux comprendre l'évolution et la vie quotidienne de Tierra Incógnita durant ces 4 années de travail. Ainsi, nous expliquerons en premier lieu ce que la Convention a changé pour l'association ; nous évaluerons en deuxième lieu les succès et les échecs ; nous énumérerons ensuite les divers redimensionnements réalisés au sein des différents secteurs et nous terminerons avec une évaluation des engagements durables de l'association.

4. Evolution de Tierra Incognita durant ces 4 années

4.1. Ce qui a changé pour Tierra incognita depuis 2010

La Convention a amené divers changements dans la vie de Tierra Incógnita. D'une part, elle a permis de garantir un socle économique durant les 4 années. D'autre part, elle a augmenté les charges administratives et n'a pas réellement contribué à alléger le travail lié à la recherche et au suivi de fonds, comme cela avait été imaginé au début. A ces changements concrets s'ajoutent la complexité même du projet, en « crise de croissance », ainsi que des facteurs conjoncturels, comme l'exigence dès 2010 de réaliser un audit externe (**fiduciaire**) en plus de l'équipe administrative et comptable et des réviseurs aux comptes.

Parmi les changements liés à la Convention, nous pouvons mentionner les suivants:

- La production de **Tableaux de bord et définitions d'indicateurs** ; tâche toujours difficile pour des activités de notre domaine. D'autant plus que nous avons toujours eu beaucoup d'activités et secteurs hors-Convention, et que nous ne les évaluons pas forcément avec les mêmes outils. Par conséquent, la production du rapport d'activités annuel est devenu un grand défi, afin de trouver la bonne formule pour présenter la totalité des activités de l'association tout en satisfaisant aux exigences de la Convention.
- **Chiffrer les activités transversales**. De nombreuses activités correspondent spontanément à différents secteurs. Ainsi, la présentation d'un livre sur le thème de la migration appartient autant au domaine de la Culture que de celui de l'Intégration. La manifestation la plus flagrante, dans ce sens, est celle de Force de femmes, qui regroupe des activités artistiques proposées par et pour des femmes migrantes. Ou encore La Hora del Cuento (el Niño) où, par des activités de contes et loisirs est proposé tout un travail pour enfants binationaux et parents migrants ou couples mixtes. Avant la Convention cela ne posait pas problème. A partir de la Convention, il est devenu nécessaire de comptabiliser ces activités afin de les faire apparaître dans des tableaux de bords précis. Alors inévitablement certaines activités apparaissent dans deux tableaux de bord... Ce sont les aléas de la statistique.
- Le besoin de renforcer les **postes administratifs** (administratrice, assistante de direction, et la présence constante d'un trésorier comptable professionnel)
- La **modification des Statuts**, qui ont été légèrement actualisés afin de correspondre au mieux à l'évolution du projet (7 ans après leur première version) et à certains aspects important de la Convention. Ils ont fait l'objet d'un travail de comité durant le 2^{ème} semestre 2009 et ont été soumis et approuvés lors de l'AG du 18 février 2010. Une erreur s'est glissée dans le texte de la Convention, en effet y figure la phrase suivante (à la page 26) : «**Annexe 7 : Statuts de Tierra Incógnita** Les statuts devront probablement être légèrement modifiés en 2010 pour coller au mieux à la Convention et à l'évolution du projet ». Or les statuts avaient justement été modifiés au début de l'année (la phrase provient probablement d'une ancienne version de la Convention, antérieure à février 2010).

4.2. Succès et difficultés de ces 4 années

4.2.1. LES SUCCES

Lors de la signature de la Convention, Tierra Incógnita en était à sa 7^{ème} année d'existence. Par conséquent, elle avait déjà acquis de l'expérience et un important réseau. Dès lors, elle a développé ce savoir-faire dans le cadre de la Convention, et rencontré un franc succès dans les domaines suivants :

- **L'apport non-monétaire en personnel**. Par ses contacts avec l'Hospice général, l'OCE, Après-Genève, l'AI et le Service civil (ce dernier étant rémunéré mais par des indemnités peu onéreuses pour nous), elle a réussi à couvrir une part importante de ses postes par du personnel non

rémunéré par l'association. C'est ainsi que la plupart du personnel du Café, de la réception et de la Médiathèque provient de ces services de placement de personnel.

- La demande toujours plus importante **d'utilisation de notre centre**, par les artistes professionnels, associations, etc. En effet, c'est impressionnant de constater combien de personnes à Genève (individuelles ou morales) sont liées à l'Amérique Latine et proposent des activités en lien avec ce quasi-Continent. Ainsi, nous avons été régulièrement contactés par des personnes voulant proposer conférence, exposition, livre, débat, film, récital, entre autres ; et nous avons pu proposer à notre tour une programmation extrêmement riche et variée.
- **Une référence en matière d'Amérique Latine et Caraïbes**, diasporas... Nous avons régulièrement été consultés par des chercheurs travaillant sur les questions de migrations, diaspora, santé des migrants, femmes migrantes, etc. Ou par des associations souhaitant développer leurs activités dans ces domaines. C'est un honneur, mais aussi un travail supplémentaire, non négligeable et non rémunéré.
- **Une référence sur le terrain**. Tierra Incógnita a élargi ses contacts en Amérique latine. Elle en avait déjà au départ mais le bouche à oreille, et le fait que des artistes **professionnels** de passage en Europe souhaitaient se produire à Genève, a permis d'avoir un éventail assez impressionnant d'acteurs culturels ou sociaux « sur le terrain », à savoir en Amérique Latine directement.
- **Un apprentissage constant**. Nous avons « appris en marchant » à gérer un centre culturel à Genève, à développer tous ses services et à les perfectionner. C'est ainsi que nous avons approfondi – par des formations continues, internes ou externes, des collaborations avec des spécialistes ou simplement en confrontant certaines limites à réajuster – nos connaissances et notre savoir-faire dans des domaines comme les Ressources Humaines (en particulier grâce à une longue collaboration avec un expert de Compétences Bénévoles), la gestion de projet, les outils liés aux nouvelles politiques d'administration publique, la gestion d'une buvette, la création d'un réseau international de contacts, la réinsertion professionnelle, entre autres.

4.2.2. LES DIFFICULTES

A côté de ces succès, les difficultés rencontrées ont été nombreuses. Parmi les plus flagrantes – dont certaines avaient déjà été signalées dans la Convention – nous pouvons mentionner les suivantes :

- **Communication/ Promotion**. Bien que nous ayons réussi à avoir plus de 2'600 adresses dans notre mailing list et plus de 2'800 contacts sur Facebook (y compris des collectivités : associations, groupes de théâtres, collectifs culturels en Amérique Latine), il nous était difficile d'assurer une bonne communication pour chaque secteur. En effet, cela aurait impliqué un poste à 50% minimum, et nous n'en n'avons pas eu les moyens, comme nous l'avons déjà expliqué. Cela aurait permis d'attirer plus de monde pour chaque activité, donc d'assurer des entrées plus importantes (bar, calebasse). Notre arrivée sur Facebook – avec une mise à jour presque quotidienne du mur et des événements – et l'envoi hebdomadaire de notre newsletter, tous deux en français et en espagnol, ainsi qu'un affichage à jour au centre culturel, n'étaient pas suffisants. Il est bien connu que la communication est un aspect névralgique de tout projet, encore plus de nos jours où l'image est très importante et où la compétition est forte (Genève offre beaucoup d'activités et il est difficile de se rendre visibles).
- **Demande de services**. Nous avons reçu de plus en plus de demandes d'aide de la part des migrants, mais aussi des propositions d'artistes, associations, pour se présenter à Tierra Incógnita. Nous avons tenté de répondre à ce réel besoin, bien au-delà de nos possibilités financières, tout en refusant des propositions et demandes. Autant les migrants que les artistes et le public ont beaucoup d'attentes...
- **Le Public**. Nous avons été confrontés à un réel problème lié à Genève et son public : nous avons eu beaucoup de mal à fidéliser ou engager des membres, à les motiver à payer leur cotisation annuelle (CHF 50.-) et à soutenir le projet d'une manière concrète. Aujourd'hui le bénévolat est en crise, et il est difficile de trouver des jeunes motivés et disponibles, ayant du temps et de l'engagement. Le constat est évident dans plusieurs structures associatives.

- **La gestion d'un local à Genève.** C'est tout un défi... bien que nous ayons passé le premier cap, les premières années, d'obtention de toutes les autorisations nécessaires (Buvette, vente d'alcool, ouverture d'un espace ouvert au public, Terrasse, SUISA, etc.), nous avons été confrontés sans cesse aux difficultés de la gestion d'un local dans cette ville. Peu de choses ont été faciles, sans compter l'augmentation du loyer, l'interdiction soudaine de vendre des plats du jour (entrée importante pour notre autofinancement), comme signalé déjà dans notre courrier du 8 décembre 2011. Par ailleurs, après ces années d'activités, il devenait impératif de professionnaliser l'espace et les conditions de travail (vrais bureaux, vraie scène, vrai café, meilleures salles de cours, entre autres) comme cela avait déjà été signalé dans le préambule de la Convention: « Son espace total de 220 m² héberge donc de nombreuses activités et services, et devient étroit par rapport à l'ampleur de ses propositions ».
- **Le loyer.** Lors de la création du centre culturel en 2003, nous avons cherché une arcade commerciale bien située. Les prix étaient exorbitants, et les arcades étaient souvent à l'étage, dans des immeubles isolés ou éloignés du centre. C'est ainsi que nous avons trouvé, par chance, une arcade au rez, à Plainpalais, pour le prix —économique pour Genève !- de près de CHF 5'000.- par mois pour les 220 m², ce qui n'était vraiment pas cher par rapport à ce que nous avons visité dans la ville. Mais il est évident que cela a représenté une charge annuelle très importante pour une association : près de CHF 60'000.- par an pour le seul loyer (plus les charges).
- **Un centre culturel.** Il nous a été difficile de faire valoriser la notion même, l'essence même d'un centre culturel, à savoir un espace ouvert au public, avec des horaires d'ouverture de près de 70 heures par semaine, une notion d'accueil ouvert des personnes (sans une comptabilisation de chaque personne qui entre, etc.). La Convention porte seulement sur certains services de ce projet plus vaste, et il nous semble qu'il a été difficile pour les partenaires de la Convention de comprendre que l'accord ne portait que sur les services ou activités « dus par Convention », et que nos rapports d'activités portaient sur la totalité du projet.
- **Projet communautaire ?** Il nous a parfois été reproché d'être un projet communautaire. Cependant il s'agit d'un préjugé infondé et difficile à estomper, fruit de généralisations ou peut-être de méconnaissance. Le terme « communautaire » laisse entendre une sorte de ghetto excluant les « non-communautaires ». Or le préambule de la Convention le disait bien: « L'association[, qui] n'est rattachée à aucune nationalité en particulier ». Les statuts, quant à eux, précisent à l'article 1 « L'Association **Tierra Incógnita**, diffuse la culture du Continent Latino-américain, entendu comme la part de l'Amérique allant du Mexique au Sud de la Patagonie, en passant par les Caraïbes, ainsi que la culture de la diaspora latino-américaine parsemée dans le monde. **Tierra Incógnita** accueille l'ensemble de résidents en Suisse, amis et sympathisants de cette culture ». Dont aussi des ONGs basées à Genève. Cela représente un nombre important de pays, de langues, de métissages, de personnes, d'expressions culturelles traditionnelles ou contemporaines, d'associations, et de projets... sans compter toutes les langues non officielles ou peu connues, et d'innombrables ethnies (parfois représentées par des délégués à l'ONU et souhaitant rencontrer la population civile de Genève à travers le centre culturel). Nous soulignons également que Tierra Incógnita a accueilli au sein de son équipe des ressortissants de tous les Continents, en tant que salariés, stagiaires, civilistes, en programme de réinsertion, entre autres.
- **Indicateurs.** Nous avons été confrontés à l'impossibilité de démontrer l'impact de certaines activités ou initiatives par leur nature non mesurable, ce qui a été et est très frustrant. En effet, de nombreuses activités proposées par Tierra Incógnita ont une valeur sociale, culturelle, humaine, et par conséquent qualitative, et possèdent une plus-value immatérielle difficile à faire accepter et valoriser dans une société et structure administrative où priment les politiques de management public inspirées du milieu privé, avec indicateurs de performance et autres outils de « mensuration ». Nous avons donc la sensation qu'une part importante de nos activités n'est pas évaluée et comprise à sa juste valeur.
- **Autofinancement.** Dès sa création, Tierra Incógnita a priorisé les activités qui permettaient de générer des entrées d'argent, donc un autofinancement et une indépendance, mais aussi un équilibre face aux financements externes. Malheureusement nous avons rencontré différents obstacles dans la production de recettes internes. Notamment, un grand problème en 2011, relatif

aux entrées du Café, avec l'interdiction de vendre des plats du jour (problème signalé dans notre courrier de décembre 2011). Par ailleurs, nous avons toujours proposé les spectacles et activités sans entrée payante, mais en demandant une contribution volontaire. Les limites du local (dans un immeuble locatif non commercial, petit, pas assez professionnel, contenant les bureaux pendant la journée et se transformant en salle publique le soir, et non insonorisé) ne permettait pas de passer à des entrées payantes. La solution de faire payer une entrée –mais dans un autre local-, ainsi que d'obtenir des autorisations pour une ouverture plus tardive (impossible dans un immeuble locatif) aurait augmenté les revenus. Bien que ceci aurait impliqué deux problèmes collatéraux : employer des personnes sur des horaires du soir et faire un chiffre d'affaire essentiellement sur la vente d'alcool...

- **La notion de Prestations.** Lorsque nous avons discuté des prestations et activités que Tierra Incógnita pourrait fournir en échange d'un financement stable pendant les quatre ans conventionnés, nous n'avons probablement pas su mesurer ce que nous proposons. Ainsi, nous avons inclus dans cette Convention une quantité de prestations dont les budgets réels de réalisation dépassaient considérablement les montants alloués. Ce n'est que par la suite que nous avons évalué en détail le coût de chaque activité ou atelier, et que nous sommes arrivés au montant forfaitaire de CHF 2'000.- par unité, ce qui a permis de définir combien d'activités étaient dues par convention.

4.3. Les redimensionnements

Afin d'alléger la surcharge de travail, TI a dû renoncer progressivement à certains projets ou activités, qui occupaient trop de temps pour l'équipe et ne généraient pas ou peu de retombées financières. Les redimensionnements ont ainsi été les suivants (par ordre chronologique depuis 2007 déjà) :

Activités externes

- Fureur de Lire
- Festival la Bâtie
- La Ville est à vous, JonXion
- Fête du développement durable
- Emissions radios (émission América Latina, Radio Zones)
- Paléo Festival
- Fête du Printemps
- La roulotte d'été - Grillades au Parc Gourgas
- Filmar en América Latina
- Tierra Incógnita Uruguay
- Organisation de Spectacles et événements sur l'Amérique Latine, organisés par des tiers
- Participation à des groupes ou réunions de diverses associations non « prioritaires »

Activités internes

- el Disco
- Prêt de matériel technique aux associations
- Traductions juridiques
- Réduction des activités du soir (priorité les jeudis et vendredis)
- Réduction de l'offre pour enfants (trop compliqué et pas assez de public)
- La rédaction d'un accord cadre, définissant des conditions pour toute activité proposée à l'Association (exigence de soutien à la communication de la part de l'organisateur, garantie d'un public de minimum 15 personnes pour justifier une activité, demande de participation symbolique de CHF 50.- pour utilisation du local, matériel, etc.).
- Fermeture les samedis (sauf activité ponctuelle et La Hora del Cuento un samedi matin par mois)

- Fermeture les lundis
- 2 Fermetures annuelles de 2 x 15 jours ; ponts lors de jours fériés pour "reposer" l'équipe
- Fermeture de la Médiathèque en 2012
- el Curso (espagnol et français) en 2013

5. Tierra Incógnita et le développement durable

5.1. L'économie sociale et solidaire

Dès le début de sa création, l'association a mis l'accent sur le développement durable, en fournissant des efforts dans ce sens, au sein de divers secteurs d'activités. Nous pouvons mentionner les points suivants :

- Tierra Incógnita est signataire (et traducteur en espagnol) de la Charte de l'Economie Sociale et Solidaire.
- Tierra Incógnita a rédigé en 2009 une Charte éthique qui inclut de nombreux points y relatifs.
- La gestion du centre culturel éponyme est entièrement basée sur des principes d'ESS (récupération, gestion et communication interne, transparence et dialogue, accueil, lieu d'échange, réflexions, application de la charte éthique, développement durable, entre autres).
- Dans le règlement interne se trouvent plusieurs points concernant l'achat de produits biodégradables et issus du commerce équitable.
- Une des pratiques fondamentales de Tierra Incógnita est le « système D » et les salaires « équitables ».
- Le seul point qui n'a été réalisé qu'une fois est celui de l'opération « CO2 compensé », avec l'achat d'arbres en Amazonie : il était prévu de le faire chaque année mais cela n'a été réalisé qu'une seule année.

Extraits de la Charte :

« Tierra Incógnita :

- Fonctionne sur des principes de respect de la nature et de l'environnement : Recyclage et récupération, Commerce équitable et Compensation du CO2, Développement durable, stimule l'économie locale, achète « intelligent »; principes dont elle fait la promotion permanente à travers ses choix quotidiens et ses activités.
- Equilibre les partenariats, achats et outsourcing entre l'Amérique Latine et Genève.
- Dépense le strict nécessaire afin d'éviter le déséquilibre consumériste, la perte d'engagement et de cohérence. »

5.2. Mais aussi ... la réinsertion et la vie associative

Les actions durables de Tierra Incógnita se retrouvent également dans d'autres domaines importants – non financés – comme l'encouragement de la vie associative à Genève (promotion et accueil d'activités et projets d'autres associations, formations destinées à la création de projet, collaborations diverses) ; l'aide à la diffusion d'informations et d'actions concernant la situation politique et culturelle en Amérique Latine, et la promotion de l'offre y relative à Genève (notamment à travers la création de la rubrique « Ailleurs à Genève » de la Newsletter qui contenait en 2010 plus de 1'700 adresses, et aujourd'hui mille de plus). L'association a également créé des actions concrètes de développement durable sur le terrain, en particulier en Haïti après le séisme de 2010.

Dans les projets mentionnés dans la Convention, certains – comme **EMPLEO** – n'ont jamais fait l'objet d'un financement, bien qu'ils aient fait partie des tâches menées par TI, dans un souci de ce qu'on pourrait appeler *management durable*, ainsi que de cohérence et d'intégration de personnes en réinsertion professionnelle. Pour rappel, EMPLEO a consisté à encadrer et encourager l'insertion professionnelle de nombreuses personnes placées par des services officiels (OCE, Hospice Général, AI). Chaque placement a fait l'objet d'entretiens personnalisés, de l'élaboration d'un cahier des charges précis, d'un suivi individuel, d'évaluations dynamiques, ainsi que d'un accompagnement au perfectionnement du CV et même du projet de vie. Si, d'une part, ces apports non-monétaires ont été effectifs et utiles, d'autre part, ils ont généré une surcharge en termes d'encadrement et de suivi.

5.3. Et encore : le travail de coordination à Genève

Afin de proposer un programme d'activité riche et varié, et de répondre aux besoins tant de la population latino-américaine, que des latinophiles ou encore des voisins du centre culturel (dans un souci de favoriser l'ancrage dans le quartier et la proximité), l'association travaille en réseau depuis sa création. La collaboration avec des structures sociales et institutionnelles, et des associations analogues, fait partie intégrante du travail de Tierra Incógnita. C'est en œuvrant de concert que nous parvenons à concrétiser des projets culturels ou d'intégration sur le long terme, qui bénéficient grandement la population genevoise. Ainsi, nous avons développé plusieurs réseaux avec lesquels nous collaborons non seulement dans le domaine de la **migration** mais aussi de la mise en place de projets ou activités artistiques et **culturelles**:

- **Les associations de communautés migrantes à Genève**, notamment l'Association des mexicains de Genève et des amis du Mexique (AMEGI), l'Association de boliviens, AIPAZ Común, les association de cubains, Chiliens ou Haïtiens à Genève, entre autres. Cela représente à l'année, en plus des réunions simples de coordination d'activités au centre culturel, une douzaine de **réunions** thématiques liées aux problématiques de leur communauté respective.
- **Les Maisons de Quartier**, notamment des Acacias, de la Jonction, de Plainpalais et des Eaux-Vives. **Avec en moyenne 8 réunions** annuelles pour faire connaître nos services à l'intention des migrants ou voisins et discuter d'activités possibles. La collaboration la plus dynamique est bien évidemment celle que nous avons créée depuis le début avec Maison de Quartier de la Jonction MQJ pour traiter des thématiques liées à notre quartier, ainsi qu'aux manifestations et campagnes orientées au « mieux vivre ensemble ».
- **Les églises et les communautés religieuses** qui accueillent les migrant-e-s notamment : la communauté catholique de langue espagnole de l'église du Sacré Cœur, ainsi que la communauté latino-américaine de l'Eglise évangélique méthodiste d'Onex. Le travail avec ces communautés est très difficile car chacune protège ses paroissiens et craint une certaine forme de dispersion ou d'ingérence... De multiples réunions sont nécessaires, souvent très longues et laborieuses, sans forcément aboutir à des résultats satisfaisants ou mesurables. Cela a représenté une moyenne de **14 réunions annuelles**.
- **Les associations et les entités qui donnent des cours de français pour migrant-e-s** telles que Camarada, UPA, UOG, la Bibliothèque interculturelle de la Croix rouge, etc.
- **Les associations qui aident les migrant-e-s sans statut légal**, notamment le Centre de Contact Suisse Immigré, le Collectif de soutien aux sans-papiers, CARITAS, l'EPER, Groupe santé-sans papiers.
- **Des associations d'aide aux migrant-e-s dans d'autres cantons** telles que Espace femmes à Fribourg, Pôle-sud et Metis'Arte à Lausanne.
- **Des associations ou artistes liés à l'Amérique latine** vivant en Suisse et souhaitant présenter une activité ou spectacle au centre culturel.

6. Objectifs et indicateurs mesurables

La Convention propose un certain nombre d'objectifs à atteindre, ainsi que des indicateurs mesurables. De manière générale, nous pouvons affirmer que tous les objectifs ont été atteints, sans pour autant oublier les nuances et analyses apportées dans ce rapport, dans les sections présentées plus haut. Afin de rappeler les objectifs, nous reproduisons ci-dessous l'article 3 de la Convention :

Article 3 : Cadre de la politique culturelle, sociale et d'intégration des collectivités publiques

Intégration des étrangers et coordination des actions d'intégration des partenaires publics et privés

Par l'intermédiaire du Bureau de l'intégration des étrangers (ci-après BIE), le département de la sécurité, de la police et de l'environnement soutient l'action des associations issues de l'immigration. La mise en place de relations partenariales et d'un soutien financier et technique à des réseaux interassociatifs et à des associations régionales œuvrant pour l'intégration et contribuant à renforcer l'action publique dans ce domaine font partie des orientations prioritaires de la politique cantonale. L'engagement du Canton se comprend donc dans les limites de l'action intégrative et du soutien à des projets et des prestations qui visent explicitement et prioritairement cet objectif.

Objectifs culturels et sociaux de la Ville de Genève

Le département de la culture développe une politique de soutien aux projets culturels de proximité. Ces projets culturels ont pour objectif de renforcer les liens sociaux (que ce soit au sein des quartiers de la Ville, entre des populations de cultures ou d'origines différentes) ou intergénérationnels.

Dans ce cadre, le département de la culture soutient notamment des associations qui œuvrent à l'intégration et à l'accueil de populations d'origine étrangère et au développement des échanges entre les cultures. Le département de la culture a suivi et soutenu avec intérêt les projets de Tierra Incógnita qui, par le biais d'une riche programmation culturelle tout au long de l'année, favorise les liens sociaux et la qualité de vie en Ville. Le département de la culture souligne la grande capacité de Tierra Incógnita à collaborer avec le réseau de partenaires publics ou associatifs œuvrant dans ces domaines.

Tierra Incógnita propose non seulement un lieu ouvert à l'année qui permet la tenue régulière d'activités, mais également des interventions dans les quartiers qui vont à la rencontre de la population. Ce projet s'inscrit positivement dans les activités de proximité soutenues par le fonds général consacré au soutien des "projets culturels de proximité".

Le département de la cohésion sociale, de la jeunesse et des sports développe une politique destinée aux jeunes femmes et aux jeunes gens, ainsi qu'à la lutte contre le racisme. Considérant qu'une meilleure connaissance de l'autre ainsi qu'une reconnaissance de la diversité des groupes sociaux qui composent notre cité et de leurs besoins sont nécessaires au renforcement du lien social, le département a alloué une subvention en faveur des actions de Tierra Incógnita dans ce domaine.

La qualité des propositions ainsi que la solidité démontrée du projet et de sa mise en œuvre amènent le département à souscrire une Convention pluriannuelle, permettant tout à la fois de donner un cadre explicite au soutien alloué et de faciliter le déploiement de l'activité de l'association sur la durée.

Les buts de l'association, plus particulièrement "créer et favoriser les échanges et le dialogue interculturel" et "encourager et soutenir la réalisation de projets sociopolitiques englobant les thèmes suivants: (...) les droits de la Personne et des Peuples, la défense de l'environnement, le développement durable" correspondent aux axes que le département entend soutenir par sa politique de subventionnement.

Tierra Incógnita, qui donne une place privilégiée aux projets menés au sein des communautés, a entrepris une étude de terrain afin d'identifier les lieux de réunion des migrant-e-s. L'association souhaite maintenir les liens que cette présence sur le terrain a permis de créer, et développer les actions qui en sont issues, plus particulièrement dans un secteur important mais négligé : les lieux de culte. Elle souhaite réaliser un projet itinérant comportant activités et ateliers pour les communautés dans ces lieux. Le soutien accordé par le département de la cohésion sociale, de la jeunesse et des sports porte plus particulièrement sur cet aspect de l'activité de l'association.

Nous présentons ici chaque secteur d'activité ou prestation due par Convention ainsi que les chiffres réalisés durant ces quatre ans.

6.1. Intégration⁹

6.1.1. RAPPEL DU BUT DE LA SUBVENTION ET DES MISSIONS

Tierra Incógnita est une association privée selon les articles 60 et suivants du Code civil suisse, du 10 décembre 1907. Elle a pour but de favoriser l'intégration, les échanges et le dialogue interculturel entre les individus ainsi qu'entre associations analogues. Coopérer avec les institutions ou organismes bienfaisants et les personnes physiques qui œuvrent dans le même sens. A l'heure actuelle, les prestations et activités de l'association tels que : la Consulta, ateliers d'intégration, aide aux devoirs, etc. concernent essentiellement le public hispanophone et lusophone, les Suisses-es de retour de l'étranger et les familles latino-américaines avec des enfants en âge scolaire.

L'aide financière fournie par le Canton à Tierra Incógnita a pour but de garantir la mise à disposition des prestations suivantes pour 2010 à 2013 :

1. Information, orientation et conseil aux populations dans le domaine de l'intégration (permanence hebdomadaire, production de documents d'information)
2. Formation continue à but d'intégration pour les populations migrantes latino-américaines et suisses de retour d'Amérique Latine (ateliers d'intégration à trois volets : théâtre, groupes de parole, discussions autour d'un film; ateliers de français)
3. Ateliers de soutien scolaire pour enfants migrants latino-américains (deux permanences mensuelles d'aide aux devoirs).
4. Participation à des réseaux d'acteurs locaux institutionnels ou associatifs concernés par l'immigration latino-américaine (associations, églises, institutions, Maisons de Quartier, etc.)
5. Campagnes et actions ponctuelles d'information sur diverses thématiques : santé, école, formation, droits des migrants.

6.1.2. PRESTATION 1

OFFRIR UN SERVICE D'INFORMATION, ORIENTATION ET CONSEIL AUX POPULATIONS DANS LE DOMAINE DE L'INTEGRATION

Description générique de la prestation 1

Ce service, appelé **la Consulta**, est organisé autour d'une permanence avec ou sans rendez-vous tous les mardis, jeudis et vendredis de 14h00 à 18h00. La responsable du secteur la Consulta, Liliana Ruiz, qui possède une solide expérience dans le domaine de la migration, est présente pour informer, orienter et conseiller les personnes migrantes au cours d'entretiens. Ceux-ci peuvent aussi se dérouler par téléphone ou par courriel.

La Consulta offre aussi un service de traduction (essentiellement de CV et des lettres de motivation) et de rédaction.

Une contribution volontaire est demandée, mais vu la précarité du public, la plupart des fois les services sont donnés de manière gratuite.

Objectifs prévus pour cette prestation

1. Informer les migrant-e-s sur la vie quotidienne en Suisse et à Genève et répondre à ses questions sur des thèmes tels que: le marché de l'emploi, le système de santé, le logement, le permis de séjour et de travail, la reconnaissance de diplômes étrangers, etc.
2. Orienter les nouveaux arrivant-e-s vers les structures d'accueil existantes et porter à leur connaissance les différents réseaux sociaux et institutions dans le canton de Genève pouvant leur venir en aide dans leur processus d'intégration

⁹ Dans un but de cohérence, nous rappelons que nous avons inclus dans ce groupe de prestations celles financées par la Cohésion sociale puisqu'elles s'adressent aussi aux migrants.

3. Aider les migrant-e-s dans l'élaboration et traduction de CV et dans la rédaction de lettres en français.

Tous les services de La Consulta ont été répertoriés dans une brochure rédigée en espagnol à l'intention des migrant-e-s, ce qui constituait un objectif à atteindre que nous nous étions fixé pour l'année 2012. En plus de présenter 15 services de Tierra Incógnita qui leur sont destinés, la brochure fournit une liste exhaustive de différentes structures sociales qui proposent des services pour migrant-e-s, ainsi que des sites Internet utiles.

6.1.3. PRESTATION 2

FORMATION CONTINUE A BUT D'INTEGRATION POUR LES POPULATIONS MIGRANTES LATINO-AMERICAINES ET SUISSES DE RETOUR D'AMERIQUE LATINE (ATELIERS THEATRE, GROUPES DE PAROLE, ATELIERS DE FRANÇAIS)

Description générique des axes proposés pour la prestation 2

Dans le cadre de la prestation 2, nous avons travaillé pendant quatre ans sur un point central : l'enseignement pratique du français, sous forme d'activités et/ou « **ateliers** » de français. Ateliers car ce terme s'inscrit dès le départ dans une optique de participation active et d'intégration ; en outre, il évoque moins la rigueur **scolaire** et rappelle davantage les notions de construction du français à travers l'échange. Jusqu'en décembre 2012 nous avons proposé des ateliers en petits groupes de 4 à 6 participants, mais aussi des ateliers semi-privés (2 personnes) et privés. Bien entendu, divers niveaux sont disponibles pour répondre aussi bien à la demande des nouveaux venus que pour garder une continuité dans l'apprentissage des ancien-ne-s apprenant-e-s. Concrètement, ils se divisaient en trois trimestres, avec des ateliers de 90 minutes donnés deux fois par semaine du lundi au vendredi et une fois par semaine le samedi matin pour rendre le cours accessible aux personnes qui ont des horaires chargés en semaine. L'intégration des élèves après le commencement des cours a été possible en fonction du niveau : nous avons proposé des cours de rattrapage individuels ou en petits groupes, de sorte à pouvoir intégrer des personnes durant l'année. **Des ateliers intensifs** de dix heures hebdomadaires ont aussi été proposés durant l'été.

L'équipe : Ces ateliers ont été coordonnés par Inés Vicente, Liliana Ruiz et Elvia Banz, l'administratrice de Tierra Incógnita. L'équipe des professeurs était composée de Liana Haïtas, Inés Vicente et Ramiro Aldana.

Le public cible, qui était dans un premier temps essentiellement latino-américain, s'est sensiblement élargi. En 2012, nos ateliers de français ont également été suivis par des personnes migrantes de différents horizons, et nous sommes ravis de constater que l'ensemble des continents ont été représentés par au moins un-e participant-e.

Ayant dû prendre une décision en novembre 2012 concernant la remise du local (fin de bail), et en vue de réduire les activités afin de préparer la fermeture du centre culturel, nous avons décidé de renoncer aux cours de français dès janvier 2013. Nous avons donc renoncé aux financements ODM Projets 1 et 2¹⁰, mais avons maintenu les activités liées au financement ODM 3, qui comprennent les **cafés conversation**.

Le café conversation

Nombreuses sont les personnes migrantes qui vivent parfois dans des situations d'isolement ou qui ont très peu de contact avec des francophones. Or nous parlions ci-dessus de l'importance de l'apprentissage de la langue pour permettre une meilleure communication et, *a fortiori*, une meilleure intégration. En outre, il nous paraissait primordial de renforcer notre offre en proposant des ateliers pratiques qui mettraient l'accent sur la communication orale, sans la contrainte de l'écriture. Nous avons ainsi créé le concept des « cafés conversation » qui permettent de pratiquer la langue dans un contexte détendu et plus spontané, tout en étant guidé par un-e formateur-trice : Liana Haïtas, Alain Forster ou Ramiro Aldana. Le café conversation s'est avéré un espace idéal d'apprentissage et d'échange. De la même manière que pour les ateliers hebdomadaires, le groupe est limité à 6

¹⁰ Les ateliers de français –financés par l'Office des migrations à Berne sur présentation de projets au BIE à Genève-, font partie de prestations hors Convention tripartite, bien qu'une partie de leur coordination et réalisation soit étroitement liée avec les objectifs d'intégration du BIE.

participant-e-s et nous tâchons d'aborder des thèmes pratiques, qui sont utiles au quotidien pour les personnes migrantes. Ces cours se déroulent une ou deux fois par semaine pendant une heure et se tiennent dans le café de nos locaux. Cet atelier a été coordonné par Liliana Ruiz et Elvia Banz.

Ces cafés conversation donnaient souvent l'occasion aux participant-e-s d'établir des différences ou des relations entre la culture qui leur est propre et celle d'accueil. En général, ces personnes appréciaient le fait de pouvoir partager leurs expériences en terres genevoises et le regard qu'elles portent sur la ville, ses valeurs et sa culture. Il était intéressant de constater que, plus les apprenant-e-s étaient jeunes, plus ils/elles se montraient critiques. Inversement, les « mamans » migrantes tenaient généralement un discours positif. La grande majorité des participant-e-s était par ailleurs composée de femmes. Ces ateliers constituent ainsi une réelle occasion d'améliorer sa communication verbale, tout en enrichissant ses connaissances non seulement linguistiques mais aussi culturelles.

Groupes de parole et théâtre

Pour renforcer les démarches intégratives, nous avons mis sur pied des ateliers de théâtre, qui sont un excellent moyen d'expression et donnent lieu à une discussion constructive. Ces ateliers ont été réalisés en collaboration **avec ou dans des lieux de culte, notamment la communauté de langue espagnole de l'Eglise du Sacré cœur en 2011 ou l'Eglise méthodiste d'Onex en 2012** pour la communauté latino-américaine. Liliana Ruiz et Pauline Court, professionnelles dans l'enseignement du théâtre, au bénéfice d'une bonne expérience dans le travail avec la population migrante, ont assuré la direction d'ateliers au cours desquels les participant-e-s mettaient en scène des sketches sur des sujets liés à leur intégration ou expérience quotidienne dans le pays d'accueil ; sketches qui ont donné naissance à des discussions intéressantes. L'effet de groupe a une portée considérable car il permet aux participant-e-s de partager leurs expériences dans un cadre plus informel que les entretiens de la Consulta et de réaliser que leur situation n'est pas un cas isolé. Par ailleurs, ces mises en scène, qui gravitent autour des thèmes des relations de travail, des problèmes de communication, des différences culturelles, etc., leur permettent de porter un regard critique sur leur manière d'agir. Ces personnes prennent ainsi conscience des efforts à fournir pour parvenir à s'intégrer. Nous avons constaté que le partage d'expériences et la mise en situation font du théâtre un excellent catalyseur d'intégration.

Groupes de parole et cinéma

Pour aborder le thème de la Suisse sous différents angles, nous avons organisé plusieurs projections de films ou courts-métrages dans nos locaux ainsi que des sorties cinéma. Ces activités traitaient des thèmes de la migration en Suisse, mais aussi de la culture et des valeurs de cette nation. Ces séances « film-intégration » donnaient aussi l'occasion aux participant-e-s d'exercer la compréhension orale du français avec ses particularités linguistiques helvétiques.

Quels étaient les objectifs prévus pour cette prestation

- Approfondir l'apprentissage de la langue française et développer des notions de citoyenneté pour aider les apprenant-e-s à s'intégrer plus rapidement.
- Améliorer la capacité de communication en français à travers la pratique orale et écrite de la langue.
- Développer les aptitudes de compréhension et d'expression orale à travers des ateliers de conversation.
- Informer les migrant-e-s sur le système de santé suisse et les conditions pour obtenir un permis de séjour, ainsi que sur les droits et les responsabilités essentiels, notamment pour résider et travailler à Genève.
- Donner aux participant-e-s un aperçu clair sur la vie pratique dans notre ville et une vision claire des efforts nécessaires pour trouver un travail et s'intégrer dans la société genevoise.
- Offrir une ambiance chaleureuse et conviviale pour favoriser l'échange entre les participant-e-s et stimuler ainsi l'apprentissage du français à travers des activités ponctuelles et de mise en contexte.

6.1.4. PRESTATION 3

PROPOSER DES ATELIERS DE SOUTIEN SCOLAIRE POUR ENFANTS MIGRANTS LATINO-AMERICAINS

Description générique de la prestation 3

Dès 2011 nous avons mis sur pied la permanence de soutien scolaire les mercredis entre 14h00 et 18h00 à un tarif solidaire de 5 CHF. Pendant ces heures, un collaborateur ou une collaboratrice de langue maternelle française, est disponible pour aider les enfants dans leurs devoirs, ainsi que pour travailler le français par le biais d'exercices qu'il ou elle prend soin de préparer. Les enfants sont reçus avec ou sans rendez-vous.

Quels étaient les objectifs prévus pour cette prestation

- Permettre aux parents migrants de connaître le système scolaire suisse pour mieux accompagner leurs enfants dans leur nouvelle formation scolaire
- Faciliter la scolarité des enfants issus de la migration et les encourager pour surmonter les difficultés au moment de faire leurs devoirs
- Accompagner et soutenir ces enfants pour augmenter leurs possibilités de réussir à l'école
- Sensibiliser les familles allophones à l'importance de l'apprentissage et de l'intégration à l'école pour leurs enfants

6.1.5. PRESTATION 4

PARTICIPATION A DES RESEAUX D'ACTEURS LOCAUX INSTITUTIONNELS OU ASSOCIATIFS CONCERNES PAR L'IMMIGRATION LATINO-AMERICAINE (ASSOCIATIONS, EGLISES, INSTITUTIONS, MAISONS DE QUARTIER, ETC.)

Description générique de la prestation 4

Tierra Incógnita, reconnu comme un lieu privilégié d'accueil de la communauté latino-américaine, mène une collaboration avec des acteurs locaux associatifs ou institutionnels actifs dans le domaine de la migration, entre autres avec l'EPER, E-Changer, Caritas, Groupe santé-sans papiers, ACOGE, Camarada, Centre de contact suisse immigrés CCSI, AMEGI, parmi d'autres associations, ou encore des Maisons de Quartier, des églises et des structures sociales. Celles-ci n'hésitent pas à proposer aux personnes migrantes latino-américaines de venir chez nous ; un travail qui va bien entendu dans les deux sens. Que ce soit pour partager certaines expériences ou problématiques, nous maintenons une communication régulière. Par ailleurs, pour être au fait du panorama genevois en termes de migration et d'intégration à Genève, nous participons régulièrement à des colloques ad hoc.

Liliana Ruiz est la personne qui s'occupe de faire les contacts et d'assister aux réunions avec le soutien des membres du comité directeur.

Par ailleurs, la réalisation du projet d'intégration de grande envergure l'Ecole des mamans, dont le mandat a été confié à Tierra Incógnita par l'Unité d'Action Communautaire de la Jonction, s'est avéré être un projet demandant une importante disponibilité pour des réunions de coordination avec les différents acteurs concernés. Ce projet permet à des femmes migrantes en situation d'isolement de suivre des cours de français à l'école du Mail pendant le même horaire que la scolarité de leurs enfants. Pour les mamans qui ont des enfants en bas âge non scolarisés ou non accueillis dans une institution de la petite enfance, ceux-ci sont également pris en charge au sein de l'école où ils effectueront des activités de développement préscolaire. Les cours ont lieu tous les mardis et jeudis matin, de 9h00 à 11h00. Cette prestation est entièrement gratuite. Seule une contribution « culinaire » est demandée aux mamans, à savoir la préparation du repas de midi pour une partie du corps enseignant et les personnes impliquées dans le projet. En 2012 et 2013 les 17 participantes ont ravi nos palais à cinq reprises, avec des mets et des saveurs qui reflétaient la richesse des huit nationalités représentées (Egypte, Ghana, Irak, Kosovo, Maroc, Sri Lanka, Turquie et Ukraine). Ce projet est réalisé en collaboration avec divers partenaires, notamment l'établissement Cité-Jonction-Plantaporrêts, le secteur petite enfance des Bains et de l'Université de Genève, l'établissement Mail-Carl-Vogt, la maison de quartier de la Jonction et la Bibliothèque interculturelle de la Croix-Rouge.

Quels étaient les objectifs prévus pour cette prestation

- Participer à des réseaux d'acteurs locaux institutionnels ou associatifs concernés par l'immigration latino-américaine, relayer le cas échéant leur action et y apporter une expertise
- Maintenir un dialogue avec les autres institutions et associations qui travaillent avec les migrants pour développer des stratégies cohérentes et adaptées en faveur des objectifs d'intégration des migrants

6.1.6. PRESTATION 5

CAMPAGNES ET ACTIONS PONCTUELLES D'INFORMATION SUR DIVERSES THEMATIQUES : SANTE, ECOLE, FORMATION, DROITS DES MIGRANTS

Descriptif des axes proposés pour la prestation 5

La Consulta hors murs

Il est vrai que la population migrante n'est pas toujours au fait des associations qui peuvent lui venir en aide. C'est pourquoi nous avons décidé d'aller à sa rencontre et de porter la Consulta à sa connaissance dans des lieux de culte qui réunissent de nombreux migrant-e-s latino-américain-e-s. Il s'agit de lieux stratégiques, en ce sens que de nombreux « nouveaux arrivants » s'y rendent rapidement, une fois à Genève, aussi bien pour pratiquer leur culte, que faire de nouvelles connaissances ou profiter du repas qui leur est offert après l'office religieux. Nous avons contacté ou recontacté toutes les communautés religieuses qui travaillent avec des migrants d'origine **latino-américain et lusophone** à Genève, nous avons offert nos services et nous avons parlé des problématiques et des possibles solutions.

Liliana Ruiz et Isabel Paniagua se sont chargées de faire les contacts et d'assister plusieurs fois aux églises les dimanches. Le service de la Consulta se faisait après le culte et la messe à l'église Evangélique méthodiste de Genève à Onex ainsi qu'à l'église du Sacré-Cœur de Plainpalais. Initialement nous faisons une introduction pour présenter l'association et ses services, après nous communiquons brièvement sur un sujet d'intérêt (chèque-emploi, assurance maladie, sous-location légale, etc.) et après nous restions disponibles pour répondre de manière individuelle à une multitude de questions relevant entre autres du domaine de l'emploi, du logement, et du système scolaire, mais aussi pour donner des informations pratiques sur des lieux d'intérêts et de loisirs accessibles aux plus petites bourses.

La prestation était gratuite, un représentant de la communauté annonçait notre présence et la possibilité de consulter, et les gens s'approchaient de manière spontanée.

Campagne contre le No woman's land – Force de femmes

L'idée de cette campagne menée par Tierra Incógnita est de mettre en commun les notions suivantes : femmes, migrations, intégration, échanges, langues et cultures. Plus concrètement, il s'agit de réaliser des activités et proposer des services pour et avec des femmes migrantes, se retrouvant en terre étrangère et face à plusieurs réalités : langue, culture, papiers, droits, préjugés, mise à l'écart, isolement, peur et dépression. C'est ainsi que plusieurs activités ont été menées à bien dans le cadre de la campagne **Contre le No woman's land**, mais aussi et surtout dans le cadre de la programmation **Force de femmes, la migration au féminin**, qui a vu le jour précisément en 2010 et que nous avons réalisée avec succès jusqu'à ce jour.

Dans le domaine de l'intégration, nous avons par exemple proposé deux séances de contes bilingues (français-espagnol) qui ont été particulièrement appréciées. Pour ces deux activités, deux conteuses professionnelles, la célèbre Coralia Rodriguez accompagnée de sa très talentueuse sœur Caridad Rodriguez, ont choisi des histoires liées à la migration et les ont racontées en effectuant une traduction simultanée vers le français, ce qui est tout à fait novateur. Ce concept a séduit notre public, en particulier les personnes qui n'avaient que quelques notions de français, car il favorise entre autres l'assimilation de vocabulaire de manière ludique et intéressante. Cette campagne est le fruit du travail d'équipe entre le secteur La Consulta et En Vivo. Liliana Ruiz se charge de la partie intégration et Daniel Ferrú, de la dimension culturelle. Toutes les activités sont gratuites, une collecte volontaire se faisant à la fin du spectacle.

Ateliers d'aide à la recherche d'emploi

Il est vrai que notre service de traduction a été largement sollicité, en particulier en 2012 avec la vague de migrations provenant d'Espagne, notamment pour des CV et des lettres de motivation. Toutefois, force est de constater qu'il s'agit d'une prestation dans laquelle la personne migrante n'a pas l'occasion de réellement s'investir et d'apprendre. Il s'agit plutôt d'une prestation qui rend service de manière ponctuelle, or il est bien plus intéressant et enrichissant pour les migrant-e-s de s'investir personnellement dans la rédaction en français. Nous avons donc réalisé plusieurs ateliers intitulés destinés à améliorer les dossiers de candidature, la conception des CV et des lettres de motivation, surtout en 2012 et 2013. De cette manière, les participant-e-s ont l'occasion d'apprendre les spécificités du format et des pratiques suisses en matière de candidatures pour l'obtention d'un emploi.

Quels étaient les objectifs prévus pour cette prestation

- Prendre contact avec de nouveaux arrivants à Genève pour les informer sur sujets d'intérêt, droits et devoirs du migrant, recherche d'emploi, accès au service de santé, sites de rencontre, etc.
- Valoriser les migrants et notamment les femmes, en leur offrant la possibilité de montrer leurs talents artistiques et offrir aussi aux migrants un endroit de rencontre et un moment de divertissement, adapté à leur capacité financière
- Apprendre à réaliser un CV et une lettre de motivation adaptée au marché du travail en Suisse pour améliorer les chances de trouver un emploi

Le travail avec les communautés religieuses est difficile, il faut être attentif aux susceptibilités, faire un suivi rigoureux et ne pas se décourager. Très peu de ces communautés nous ont recontacté, c'était toujours à nous de prendre l'initiative et de proposer des visites, des rencontres ou des activités. Toutes les activités proposées n'ont pas été acceptées mais elles n'ont pas été non plus rejetées directement. Après avoir insisté nous avons compris que quelques activités ne les intéressent pas, soit parce qu'ils le font aussi (cours de français ou de conversation), soit parce qu'ils ne les trouvent pas nécessaires (ateliers de théâtre).

6.1.7. TABLEAUX DE BORDS ET INDICATEURS STATISTIQUES – INTEGRATION (BIE, Cohésion Sociale)

LA CONSULTA 2010

			TOTAL
Personnes qui ont fait appel aux services de La Consulta			167
Jours de permanence			108
Ecrivain public, cv,s, lettres etc			34
Vernissage et exposition groupe de peinture permanences volantes de l'EPER	assistantes		48
Activités Semaine d'action contre le racisme. Hors murs UOG			2
Participant-e-s			340

EL CURSO 2010

Ateliers pratiques de français et d'intégration	Heures		120
participant-e-s	50 hommes	73 femmes	123
Cours et ateliers de français	Heures		290
participant-e-s	23 hommes	69 femmes	92
Cours et ateliers d'espagnol pour enfants et adolescent-e-s	3 trimestres	Heures	152
Participant-e-s			16

EL NIÑO 2010

Activités pour enfants (spectacles, ateliers divers).			19
Public			195
Ateliers passeport-vacances			2

Participant-e-s			20
Cours d'histoire d'Haïti		heures	6
Participants cours d'histoire d'Haïti			8

LA CONSULTA 2011

			TOTAL
La Consulta par téléphone			47
Permanences de "La consulta"			196
Permanences juridiques			26
Théâtre ateliers d'intégration			6
Nombre de participants aux ateliers d'intégration			27
Nombre d'heures ateliers d'intégration			36
Groupes de parole			5
Nombre des participants aux groupes de parole			78
Visionnement films			6
Nombre des participants aux visionnements de films			129

EL CURSO 2011

Nombre d'ateliers français débutant			360
Nombre d'élèves			39
Nombre d'ateliers français faux débutant			108
Nombre d'élèves			21
Nombre d'ateliers-français intermédiaire			36
Nombre d'élèves			6
Nombre d'ateliers intensifs			20
Nombre d'ateliers "Café conversation"			60
Nombre total d'ateliers			548

EL NIÑO 2011

Activités pour enfants "La hora del cuento"			12
Nombre de spectateurs "La hora del cuento"			371
Cours d'espagnol pour enfants et adolescent-e-s	3 trimestres	heures	152
Ateliers passeport vacances	semaines		2
participant-e-s			24
Cours d'histoire d'Haïti	heures		8
participant-e-s			9
Ateliers de soutien scolaire 2 heures par semaine	44 séances	total heures	88
Nombre d'élèves			50

LA CONSULTA 2012

			TOTAL
Entretiens, renseignements pour migrants	32 hommes	45 femmes	77
Traduction et/ou rédaction des documents	41 cv	21 lettre motiv.	62
Ateliers de français pratique pour la recherche d'emploi (en réseau)			5
Réunions en réseau (en réseau)			30
Consultas dans des lieux de culte (hors-murs)			7
Ateliers d'aide à la recherche d'emploi			8
Participant-e-s			16
Ateliers théâtre. 6 séances de 3 heures		total heures	18
Participant-e-s	11 hommes	27 femmes	38

EL CURSO 2012

Ateliers de français/ heures de cours			880
Ateliers de français/ participants	79 hommes	112 femmes	191
Café conversation français/ heures de cours			58
Café conversation français/ participants	5 hommes	26 femmes	31
4 Ateliers pratiques de français et d'intégration (séances film-débat)	3 heures	total heures	12
participant-e-s	12 hommes	20 femmes	32

EL NIÑO 2012

Nombre d'enfants/ ateliers d'espagnol enfants			11
Permanences soutiens scolaire. 2 heures/semaine	16 séances	heures	32
Elèves			13
Activités pour enfants "La hora del cuento"			10
Public (parents et enfants)			320
Passeport vacances Cours de danse latino-américaines/ heures			36
Participant-e-s (enfants et adolescent-e-s 8 à 14 ans)	7 garçons	65 filles	72

LA CONSULTA 2013 (chiffres incomplets)

			TOTAL
Entretiens, renseignements pour migrants	18 hommes	23 femmes	41
Traduction et/ou rédaction des documents	26 cv	6 lettre motiv.	32
Ateliers de français pratique pour la recherche d'emploi (en réseau)	4		4
Réunions en réseau (en réseau)	9		9
Consultas dans des lieux de culte (hors-murs)	5		5
Ateliers d'aide à la recherche d'emploi	5		5
Participant-e-s	3 hommes	5 femmes	8
2 Ateliers théâtre dans les lieux de culte x 8h	2	total heures	16
Participant-e-s	8 hommes	12 femmes	20

EL CURSO 2013

Ateliers de français/ heures de cours	0	0	
Ateliers de français/ participants	0	0	
Café conversation français/ heures de cours	14		
Café conversation français/ participants	2 hommes	2 femmes	4
3 Ateliers pratiques de français et d'intégration (séances film-débat)	3 heures	total heures	9
participant-e-s	8 hommes	9 femmes	17

EL NIÑO 2013

Nombre d'enfants/ ateliers d'1h d'espagnol enfants (1 trimestre)	7 enfants	15 ateliers	
Permanences soutiens scolaire. 2 heures/semaine	12 séances	heures	24
Elèves	5		5
Activités pour enfants "La hora del cuento"	5		5
Public (parents et enfants)			125
Passeport vacances Cours de danse latino-américaines/ heures			0
Participant-e-s (enfants et adolescent-e-s 8 à 14 ans)	0	0	

6.2 Culture & Société

6.2.1 LES ACTIVITES CULTURELLES PREVUES DANS LA CONVENTION ET LEURS OBJECTIFS, RAPPEL

Les objectifs généraux concernant les activités culturelles, stipulés dans la Convention étaient les suivants :

- Proposer un espace d'expression culturelle pour les artistes latino-américain-e-s vivant en Suisse, en Europe ou en Amérique Latine (littérature, musique, oralité, contes, slam, enfants, scènes ouvertes, expositions).
- Organiser des animations pour femmes migrantes (théâtre, débats, projection de films).
- Préserver une relation artistique et langagière entre les enfants migrants et leur culture d'origine (contes, ateliers d'espagnol pour enfants, importance du « D'où je viens »).
- Offrir un espace disponible pour des délégué-e-s provenant d'Amérique Latine et de passage à l'ONU, pour défendre un projet ou dénoncer une situation (Débats, conférences, tables rondes...).
- Former des groupes de travail académiques Science et Cité avec la Société Suisse des Américanistes (Peuples autochtones, Amériques Noires) dans le but de produire des publications : les groupes de travail et certains ateliers envisagent de publier leurs travaux, créations ou traductions.

6.2.2. EN VIVO

Les soirées **en Vivo** sont des soirées gratuites s'articulant surtout autour du spectacle et de la représentation artistique. Ainsi, dans ce cadre, il est possible de découvrir des concerts, des soirées-contes, de la poésie en musique, des slams, etc. Ces activités ont généralement lieu en soirée, le week-end, et permettent de partager divers points de vue avec des artistes de divers horizons, et ce sous un angle plus festif. A l'issue du concert, une « calebasse » est mise à disposition du public, et le montant récolté est destiné à l'artiste, en plus du cachet de base garanti.

Nous travaillons sur un mode d'échange avec les artistes, en effet Tierra Incógnita met gratuitement les locaux et la technique à disposition de l'artiste pour sa représentation, dont la date a été préalablement décidée avec l'équipe de programmation. Le centre culturel assure la partie promotion sur son site web et par la newsletter et demande à l'artiste de compléter la promotion de l'événement dans son entourage, ainsi que d'apporter le matériel sonore spécifique ou complémentaire.

Certaines activités ont lieu en dehors de nos locaux (EN VIVO EXTRA MUROS). Dans ces circonstances, l'entrée peut être payante, comme dans le cas de PIEL qui a eu lieu en novembre 2012 à la Villa Tacchini au Petit-Lancy.

6.2.3. EL CINE

El Cine est un vaste secteur de Tierra Incógnita, à partir duquel sont générés de nombreux projets, contacts et activités. L'association organise régulièrement des projections et cycles de films, documentaires et courts-métrages autour de l'Amérique Latine et des Caraïbes, et propose des documentaires d'auteurs locaux engagés sur le thème des problématiques migratoires, traitant de sujets d'actualité de leurs pays respectifs, ou concernant la mémoire historique des Peuples du Continent. Certains cycles thématiques ont été organisés en partenariat avec des associations de la place, notamment la Société Suisse des Américanistes pour les manifestations **Peuples Autochtones et Afrodescendants**.

La section audiovisuelle de Tierra Incógnita a également mis sur pied depuis 2011 un projet de « mémoire » des activités du centre culturel, ainsi que de production de courts-métrages, permettant de diffuser plus largement – à travers YouTube, Facebook, Internet, ou en format DVD – les activités, concerts et projets réalisés par ou avec Tierra Incógnita.

Les grands objectifs de **el Cine** ont été de :

- Distribuer des productions audiovisuelles liées au secteur du **cinéma latino-américain**: projections au centre culturel et dans les écoles, Maison de Distribution Digitale, cycles thématiques.
- Créer un contact entre les réalisateurs-trices latino-américain-e-s et suisses, invitation de réalisateurs-trices.
- Créer des archives audiovisuelles des activités, service technique et, en développement, service de sous-titrage et de montage.

6.2.4. LA CHARLA

Les conférences et projections-débats sont nommées La Charla car elles évoquent la notion de la discussion et de l'échange. De nombreuses activités de cette section sont en lien avec des thématiques « migration », et elles sont souvent réalisées avec des associations de migrants latino-américains, et de manière transversale, à savoir, avec d'autres secteurs de l'association, tels que **el Cine**, par exemple.

6.2.5. EL ARTE

Le centre culturel est un lieu d'exposition permanent. Les œuvres d'artistes ayant une relation avec l'Amérique Latine sont exposées dans le Café ainsi que dans la salle principale. Chaque exposition est introduite par un vernissage où l'artiste présente ses œuvres. Les thématiques sont souvent liées à des activités plus larges, comme la campagne « Force de Femmes », ou les conférences de La Charla.

6.2.6. EL LIBRO

Les rencontres littéraires offrent tout au long de l'année un espace de présentation d'ouvrages littéraires ou de lectures publiques. Les auteurs sont principalement d'origine latino-américaine et les thèmes abordés autour de ces échanges comprennent des sujets ayant trait à la culture, au marché du livre, au lien avec les lecteurs et à la place des migrant-e-s en Europe. Les intervenants sont fréquemment des écrivains latino-américains vivant en Europe, proposant un regard de migrants à travers leur création littéraire.

6.2.8. TABLEAUX DE BORDS ET INDICATEURS STATISTIQUES – CULTURE (DEPARTEMENT DE LA CULTURE)

EL CINE

Indicateurs statistiques 2010

Nombre de projections El Cine, documentaires et courts-métrages	39
Nombre de projections en complément de La Charla	6
Nombre de cycles thématiques spécifiques	5
Nombre d'invités (cinéastes)	3
Nombre de bénéficiaires	975

Indicateurs statistiques 2011

Nombre de projections El Cine, documentaires et courts-métrages	29
Nombre de projections en complément de La Charla	3
Nombre de cycles thématiques spécifiques	3
Nombre d'invités (cinéastes)	4

Nombre de bénéficiaires	566
-------------------------	------------

Indicateurs statistiques 2012

Nombre de projections El Cine, documentaires et courts-métrages	18
Nombre de projections en complément de La Charla	4
Nombre de cycles thématiques spécifiques	3
Nombre d'invités (cinéastes)	5
Nombre de bénéficiaires	389

Indicateurs statistiques 2013

Nombre de projections El Cine, documentaires et courts-métrages	4
Nombre de projections en complément de La Charla	3
Nombre de cycles thématiques spécifiques	2
Nombre d'invités (cinéastes)	2
Nombre de bénéficiaires	78

EN VIVO

Indicateurs statistiques 2010

Nombre d'activités en Vivo	45
Nombre d'artistes invités	49
Nombre de bénéficiaires	1125

Indicateurs statistiques 2011

Nombre d'activités en Vivo	38
Nombre d'artistes invités	84
Nombre de bénéficiaires	1308

Indicateurs statistiques 2012

Nombre d'activités en Vivo	39
Nombre d'artistes invités	81
Nombre de bénéficiaires	1312

Indicateurs statistiques 2013

Nombre d'activités en Vivo	18
Nombre d'artistes invités	25
Nombre de bénéficiaires	596

LA CHARLA

Indicateurs statistiques 2010

Nombre de conférences-débat	13
Nombre d'activités organisées avec projections (el Cine)	6
Nombre de collaborations	6
Nombre d'invités	15
Nombre de bénéficiaires	270

Indicateurs statistiques 2011

Nombre de conférences-débat	12
Nombre d'activités organisées avec projections (el Cine)	3
Nombre de collaborations	6
Nombre d'invités	18
Nombre de bénéficiaires	300

Indicateurs statistiques 2012

Nombre de conférences-débat	15
Nombre d'activités organisées avec projections (el Cine)	4
Nombre de collaborations	7
Nombre d'invités	19
Nombre de bénéficiaires	304

Indicateurs statistiques 2013

Nombre de conférences-débat	3
Nombre d'activités organisées avec projections (el Cine)	3
Nombre de collaborations	1
Nombre d'invités	5
Nombre de bénéficiaires	25

EL ARTE

Indicateurs statistiques 2010

Nombre d'expositions	7
Nombre d'invités	7
Nombre de bénéficiaires	175

Indicateurs statistiques 2011

Nombre d'expositions	8
----------------------	---

Nombre d'invités	20
Nombre de bénéficiaires	358

Indicateurs statistiques 2012

Nombre d'expositions	8
Nombre d'invités	11
Nombre de bénéficiaires	329

Indicateurs statistiques 2013

Nombre d'expositions	3
Nombre d'invités	2
Nombre de bénéficiaires	127

EL LIBRO

Indicateurs statistiques 2010

Nombre d'activités el Libro organisées par/avec la librairie Albatros	2
Nombre d'activités littéraires autres	
Nombre d'invités	3
Nombre de bénéficiaires	76

Indicateurs statistiques 2011

Nombre d'activités el Libro organisées par/avec la librairie Albatros	3
Nombre d'activités littéraires autres	3
Nombre d'invités	10
Nombre de bénéficiaires	175

Indicateurs statistiques 2012

Nombre d'activités el Libro organisées avec la librairie Albatros	1
Nombre d'activités littéraires autres	2
Nombre d'invités	4
Nombre de bénéficiaires	92

Indicateurs statistiques 2013

Nombre d'activités el Libro organisées par/avec la librairie Albatros	0
Nombre d'activités littéraires autres	0
Nombre d'invités	0
Nombre de bénéficiaires	0

TABLEAU COMPARATIF DES ACTIVITES CULTURELLES ANNUELLES A TIERRA INCOGNITA

	2010	2011	2012	Janvier-Mai 2013
El Cine	39	29	18	7
En Vivo	45	38	39	18
La Charla	13	12	15	3
El Arte	7	8	8	3
El Libro	2	6	3	0
TOTAL	106	93¹¹	83	31

¹¹ Ce chiffre ne tient pas compte de la production de courts-métrages et documentaires, ce qui explique l'écart qui se produit entre ce nombre total d'activités culturelles et celui figurant dans le rapport d'activités 2011.

7. TABLEAU COMPARATIF BUDGETS & COMPTES 2010-2013¹²

	Budget 2010	Comptes 2010	Budget 2011	Comptes 2011	Budget 2012	Comptes 2012	Budget 2013
PRODUITS MEMBRES	7'150	6'390.00	7'850	4'740.00	8'550	3'200.65	9'400
SUBVENTIONS PUBLIQUES	225'000	226'669.00	228'000	255'100.00	231'000	262'972.00	235'000
<i>Subvention ODM</i>	60'000	59'424.00	63'000	73'300.00	66'000	97'700.00	70'000
<i>Subvention CFE</i>	0	0.00	0		0		0
Subvention Canton - DSPE BIE	70'000	70'000.00	70'000	70'000.00	70'000	70'000.00	70'000
Subvention Ville – DC	50'000	50'000.00	50'000	50'000.00	50'000	50'000.00	50'000
Subvention Ville – Cohésion sociale	20'000	20'000.00	20'000	20'000.00	20'000	28'272.00	20'000
<i>Subvention Ville – DFL Agenda 21, Egalité</i>	0	5'000.00	0	41'000.00	0	15'000.00	0
<i>Subvention Ville – DFL Chômage</i>	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0
<i>Subvention Canton - DIP (fonds à rechercher)</i>	5'000	0.00	5'000	0.00	5'000	2'000.00	5'000
<i>Subvention Canton DSPE Egalité ou auprès d'une autre entité - (fonds à rechercher)</i>	20'000	22'245.00	20'000	800.00	20'000	0.00	20'000
SUBVENTIONS FRAIS PERSONNEL	82'000	8'116.00	58'000	0.00	48'000	0.00	46'000
SUBVENTIONS PRIVEES ET DONS	85'000	20'000.00	80'000	0.00	85'000	40'000.00	85'000
PRODUITS OPERATIONNELS	173'600	143'562.00	192'920	136'239.15	214'200	126'744.85	224'980
PRODUITS ACTIVITES POUR TIERS	62'900	51'140.27	65'900	47'993.75	57'900	29'524.05	62'900
PRODUITS LOCATIONS DIVERSES	12'272	12'292.00	12'520	12'467.00	12'770	12'516.00	13'025
PRODUITS DIVERS	280'000	280'000.00	280'000	281'185.15	280'000	301'700.00	280'000
TOTAL PRODUITS	927'922	748'169.27	925'190	737'725.05	937'420	776'657.55	956'305

FRAIS EL CINE	6'750	2'074.20	6'950	830.45	7'150	1'956.80	7'400
FRAIS EL CAFE	59'600	54'576.37	64'100	41'359.99	68'500	36'639.51	73'000
FRAIS EL CURSO	24'000	22'732.95	24'000	7'279.60	24'000	9'831.30	24'000
FRAIS ACTIVITES	34'000	10'046.31	34'000	7'497.90	28'000	25'059.55	28'000

¹² L'explication sur les principaux écarts se trouve au point 2.3., notamment dans les notes en pied de page.

	Budget 2010	Comptes 2010	Budget 2011	Comptes 2011	Budget 2012	Comptes 2012	Budget 2013
FRAIS ACTIVITES POUR TIERS	58'600	41'368.62	58'600	41'521.63	57'600	24'882.69	58'600
ACHATS DE MARCHANDISE	0	370.96	0	0.00	0	0.00	0
FRAIS LA CONSULTA	600	903.00	675	24.00	750	0.00	825
STOCKS	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0
SALAIRES ET CHARGES SOCIALES	629'830	536'661.85	623'340	567'288.34	630'640	600'027.35	640'440
AUTRES FRAIS DE PERSONNEL	4'500	0.00	4'500	0.00	5'500	0.00	5'500
PERSONNEL SUR FACTURE	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0
CHARGES DE LOCAUX	58'970	57'552.25	59'570	55'626.30	60'170	58'909.55	60'770
CHARGES DE TRANSPORT	3'000	30.00	3'000	0.00	3'000	0.00	3'000
ASSURANCES	2'550	1'917.42	2'610	1'924.35	2'680	1'929.30	2'750
CHARGES D'ENERGIE	2'200	5'047.90	2'300	5'892.55	2'400	5'987.70	2'500
CHARGES ADMINISTRATIVES	22'300	7'984.15	22'220	5'488.30	22'690	6'615.15	23'035
DEPENSES PUBLICITAIRES	14'110	2'215.25	15'000	970.10	17'500	195.00	20'290
AUTRES CHARGES	0	0.00	0	430.75	0	446.85	0
RESULTAT FINANCIER OPERATIONNEL	200	1'083.01	200	0.00	200	0.00	200
AMORTISSEMENT	2'500	2'397.60	2'500	1'588.45	2'500	1'058.20	2'500
PROJETS AMERIQUE LATINE	3'500	1'201.05	3'500	0.00	3'500	0.00	3'500
TOTAL CHARGES	927'210	748'162.89	927'065	737'722.71	936'780	773'538.95	956'310
RESULTAT	712	6.38	-1'875	2.34	640	3'118.60	-5

8. Extraits des rapports d'activités 2010-2012 : principaux événements ou réflexions de ces 3 années

Nous avons compilé des fragments des différents rapports d'activités de ces « années conventionnées », de sorte à bien refléter les points marquants et l'évolution du projet. En effet, chaque rapport d'activités faisait état, non seulement de la quantité importante d'activités réalisées, mais aussi des processus internes de réflexion et d'analyse du projet, et de nos constats concernant le présent et l'avenir de Tierra Incógnita. Il nous a semblé important de mettre en exergue certains commentaires ou certains chiffres très parlants qui expliquent, au fil des quatre années, l'évolution, les difficultés et les choix de l'association.

8.1. 2010

UN TEXTE PARLANT, L'INTRODUCTION DU RAPPORT D'ACTIVITE

Chers partenaires de Tierra Incógnita,

Le rapport d'activités d'une association n'est qu'un sommaire récapitulatif d'une année intense, complexe et créative.

*Je vous demande donc de découvrir ce document en gardant à l'esprit les couleurs et les actions de Tierra Incógnita. **Lisez entre les lignes ou au-delà des informations, et percevez derrière chaque tableau, chiffre ou paragraphe, l'engagement sincère et professionnel de chaque collaborateur de Tierra Incógnita, ainsi que le foisonnement d'idées et d'échanges, mais aussi les défis et les solutions créatives.***

*Durant cette septième année d'existence, Tierra Incógnita a consolidé son équipe et a lancé plusieurs projets qui sont le résultat de sept ans d'expérience et de présence sur le terrain culturel et social. Ainsi ont vu le jour des projets qui, comme **Force de Femmes, la migration au féminin**, ont permis de mettre en avant cette « force tranquille » et permanente des femmes migrantes ; ou des missions comme **Pou Ayiti**, qui ont amené aux victimes du séisme en Haïti des ateliers et animations pédagogiques visant à une reconstruction durable et à une véritable participation citoyenne.*

L'association a également développé ses activités extra muros, en étant présente au sein de communautés latino-américaines de Genève, et a réalisé plusieurs courts-métrages (au montage professionnel), permettant l'archivage de ses activités artistiques et de ses ateliers.

Chaque année, un pas de plus est accompli, et cela s'observe dans l'évolution du programme d'activités, dans les choix réalisés, et dans l'investissement mis dans la formation continue et la planification interne.

Un grand merci à tou-te-s les institutions, partenaires, collaborateurs, usagers et amis, qui nous ont renouvelé leur confiance et qui nous ont permis d'exister 365 jours de plus.

2010, UNE ANNEE RICHE EN EXPOSITIONS ARTISTIQUES A CONTENU SOCIAL

En 2010 Tierra Incógnita a **accueilli 7 expositions et organisé plusieurs événements artistiques:**

- Mai: Expo-vente d'artisanat et de tableaux à Messery, en France Voisine
- Juin: Vernissage « Voyage au Mexique » de Marc Cem, avec l'AMEGI

- Septembre: Vernissage de "Fotochilensis", dans le cadre des 7 ans de Tierra Incógnita
- Octobre: Exposition des photos des ateliers réalisés en Haïti dans le cadre du projet «Pou Ayiti»
- Octobre: Exposition de photos de Cangrejillos, Argentine, dans le cadre de « Mines à ciel ouvert »
- Novembre: Vernissage Force de Femmes, tableaux de Doris
- Décembre: Tentayape, exposition de photos du village menacé
- Création de 2 tableaux pour les affiches de Force de Femmes
- De février à juin: expo-vente d'artisanat pour récolter des fonds pour Haïti

EN 2010 L'ASSOCIATION ANNONCE SES PROJECTIONS POUR 2011

Parmi ces Projections 2011, nous avons mentionné :

- *La continuité des nouveaux projets lancés en 2010, ayant rencontré un grand succès (comme Pou Ayiti et Force de Femmes, par exemple).*
- *L'élaboration d'une **brochure d'information pour les migrant-e-s hispanophones.***
- *Le début d'un **travail interne de fond, afin de renforcer l'organisation de l'équipe, la gestion des ressources humaines et la définition des cahiers des charges.** Ce afin d'affronter professionnellement la croissance et le développement de Tierra Incógnita. En collaboration avec Compétences Bénévoles.*
- *Le **réajustement du programme d'activités**, en fonction de la demande du public, des résultats financiers et du succès de certaines thématiques, en élaborant un processus de sélection plus strict.*
- *Le **développement des projets de soutien sur le terrain**, en « restituant » à l'Amérique Latine et les Caraïbes leur savoir-faire et leur patrimoine culturel, dont nous nous sommes inspirés et alimentés pendant plus de 7 ans !*

8.2. 2011

LE MOT TRES CLAIR DU COMITE DIRECTEUR 2011

Chers partenaires de Tierra Incógnita,

Nous remercions sincèrement toutes les personnes et institutions ayant permis de développer nos activités et services au long de cette année 2011. Nous avons maintenu nos grands groupes de travail – Intégration, Culture, Projets Spécifiques et Projets Autofinancés – ainsi qu'accompli nos missions d'intégration, diffusion et formation, au sein de la Cité et en Amérique Latine et Caraïbes.

*Comme annoncé dans nos projections et objectifs en début d'année 2011, nous avons travaillé en interne pendant ces 12 mois pour redéfinir et mieux mettre en valeur les **Secteurs** de Tierra Incógnita. C'est ainsi que vous trouverez dans ce rapport un ordre qui correspond à notre nouvelle manière de voir et de gérer nos projets.*

Nous souhaitons vivement que Genève puisse maintenir son ouverture, et soulignons notre crainte face aux tournants de la «crise». En effet, en cas de difficultés économique, une Ville ou un Pays se voient «obligés» de couper dans les budgets culturels et sociaux. Nous observons notre entourage et constatons la crainte de nos compagnons de missions (autres associations, projets culturels, artistes ou enseignant-e-s). Nous voulons continuer notre travail engagé et notre vie dans une Cité dynamique, culturelle et consciente.

2012 est la grande année des changements... au-delà des messages apocalyptiques, nous estimons qu'il est essentiel de prendre le temps de consolider nos rêves et de donner à nos actions la maturité et la sécurité qu'elles méritent.

Que tout un chacun puisse prendre le temps de réfléchir à son futur et de le mettre en œuvre, et que cette année 2012 soit pour tous généreuse et prospère!

2011, UNE ANNEE RICHE EN ACCUEILS DE MIGRANTS

TABLEAUX DE BORD La Consulta Projets Migrants 2011

Indicateurs statistiques		
Visites à la permanence	Recherche hébergement/nourriture/emploi	65
	Ecoute/orientation	23
	Relecture/traduction documents	19
	Bilan de compétences	10
	Vie pratique	32
Demandes téléphoniques et par mail	Nombre de demandes	47
Conseils juridiques	Nombre de permanences juridiques	26
Production documentation	Nouveaux documents	5
	Actualisation	3

2011, UNE ANNEE DIFFICILE POUR EL CAFE

EL CAFÉ

*La Buvette du centre culturel **el Café** est un secteur primordial de l'association, puisqu'il constitue un lieu d'accueil et de rencontre chaleureux, ouvert à tous. Il complète harmonieusement le programme d'activités car il adapte souvent sa carte aux thèmes et régions concernés chaque soir.*

*El Café est une source de financement non négligeable (sur place ou sous forme de Buvette et service Traiteur) ainsi que par la vente de produits provenant du commerce équitable. Cela génère en outre des **postes d'intégration professionnelle** mis à disposition des divers services sociaux de la Ville et du Canton de Genève tels que l'Office Cantonal de l'Emploi et l'Hospice Général. **Ces personnes en réinsertion demandent un important travail de coordination et d'encadrement. Cette année 2011 a vu une baisse des entrées Café à cause d'un durcissement des lois de gestion des buvettes...** **el Café** propose des produits du commerce équitable, des produits typiques, des dégustations et un service traiteur avec des spécialités d'Amérique Latine et des Caraïbes. Ce service particulier permet d'agrémenter des soirées formelles ou culturelles avec de délicieux en-cas et boissons typiques et une décoration aussi colorée qu'originale. Une manière d'élargir la découverte*

culturelle d'un Continent produisant une variété impressionnante de spécialités culinaires, de produits biologiques de première qualité et arborant une tradition millénaire en produits sains et naturels.

2011, UNE ANNEE CHARGEE EN TRAVAIL ADMINISTRATIF

L'ÉQUIPE ADMINISTRATIVE

Le groupe Administration est un des piliers de notre association. Il recouvre tous les autres groupes de travail et leurs respectifs secteurs d'activités. Son apport va au-delà des tâches considérées traditionnellement administratives car il s'occupe également de la gestion des ressources humaines, de la recherche de fonds, des stratégies de communication et des relations publiques. **Etant donné les moyens financiers insuffisants pour recruter deux collaborateurs/collaboratrices supplémentaires dans des postes importants, les sept membres du Comité Directeur offrent en moyenne 30% de leur temps à la supervision et gestion des tâches administratives, ainsi qu'à la bonne marche générale des différents secteurs. Dans ce même sens, une partie du personnel placé se charge de la communication, le secrétariat et l'accueil du public, tâches qui se répercutent sur l'ensemble des secteurs.**

2011, UNE ANNEE DE NOMBREUSES REUNIONS ADMINISTRATIVES OU DE GESTION

RÉUNIONS TIERRA INCÓGNITA 2011

- Comité Directeur (7 membres): 10 + 4 réunions pour AG
- Comité Exécutif (8 personnes salariées): 24 réunions (moyenne de 2 réunions mensuelles)
- Réunions hebdomadaires d'équipe (au total environ 15 collaborateurs): 40
- Réunions thématiques par secteur d'activité (1 mensuelle): 120
- Réunions, entretiens et encadrement du personnel (dont personnel placé par l'Hospice et l'OCE): 48
- Réunions avec partenaires, moyenne de 2 hebdomadaires: 48
- Coordination de projets hors-murs, moyenne de 6 réunions par projet: 36
- Réunions recherche de fonds ou apports non-monétaires: 48
- Encadrement comptabilité (2 séances hebdomadaires): 96
- Formation continue internet en RH: 1 réunion par mois pendant 12 mois + 1 journée complète d'ateliers
- Heures de bénévolat du comité Directeur: 48h x 12mois x 7membres = 4032 heures/ an

2011, TABLEAU DES INDICATEURS DE QUALITÉ DES ACTIVITÉS ET SERVICES TIERRA INCÓGNITA

Tout au long de ce rapport nous avons donné des indicateurs statistiques qui montrent la quantité du travail effectué. Pour arriver à tous ces chiffres, nous avons compté avec les connaissances et compétences de l'ensemble de notre équipe (salariés, placés, civilistes, bénévoles, Comité Directeur) ainsi que celles des intervenant-e-s ayant participé aux différentes activités qui ont eu lieu dans notre association. Ci-dessous, vous trouverez un tableau avec quelques indicateurs qualitatifs.

Indicateurs de qualité	
Compétences de l'équipe TI	Formation et compétences en : Comptabilité, Ressources Humaines, Administration et Secrétariat, Communication, Lettres, Art, Décoration, Art dramatique, Technique et logistique, Musique, Recherche de Fonds, Sciences Politiques, Éducation.
Formation continue interne	Tout le personnel a assisté à une formation d'une année en gestion des ressources humaines, processus de recrutement, définition des cahiers de charges, communication en équipe.
Qualité et genre des documents mis à disposition du public	Documents officiels publiés par l'État et notre réseau, comme par exemple: Guides (ressources genevoises dans le domaine de la santé pour personnes migrantes, cours de français pour adultes migrant-e-s dans le canton de Genève, Guide pratique pour les femmes migrantes en recherche d'emploi); Brochures de renseignements (Contre les violences sexuelles, la force des femmes, vivons-la, Médiation familiale); Brochures culturelles (Peuples autochtones, Afrodescendants, Tubú Umárimasa, les enfants du temps et de l'espace); Plans (Plan de réseau transports publics de Genève et alentours; Carte vélo, Genève Ville et Canton; City Plan Map, Genève à repères instantanés). Documents pour les cours de Français et Espagnol (livres, photocopies thématiques, tests, DVD).
Formation des intervenant-e-s.	Littérature, Histoire, Sociologie, Anthropologie, Géographie, Ethnologie, Droit, Éducation, Médecine, Musique, Théâtre, Psychologie.
Formulaires d'évaluation à disposition	Évaluations internes SEPOS pour le personnel, évaluation sur les cours de français et espagnol pour les élèves.

8.3. 2012

L'INTRODUCTION DU RAPPORT D'ACTIVITES 2012

Quand en 2003 certains d'entre nous avons mis en commun nos efforts dans le but de diffuser la culture latino-américaine et promouvoir un lien entre la communauté latino-américaine et notre ville d'accueil, nous n'avions pas imaginé la grande quantité d'activités, aussi diverses, que nous serions capables de réaliser.

*Pour la période 2010 - 2013 nous avons signé une Convention tripartite de financement avec le Canton et la Ville de Genève. Par cette Convention, nous nous sommes engagés à réaliser un certain nombre de prestations contre un financement garanti. **Par engagement, passion, conviction et mission, chaque année nous avons largement dépassé le nombre d'activités et services prévus. Le montant alloué par cette Convention représente moins de 20% de nos ressources annuelles... A la fin de l'année 2011 nous avons fait parvenir à différents partenaires une lettre avec un constat de la situation et une réflexion quant à la suite de notre travail. D'un côté plus de travail, plus de tâches administratives et plus de frais. De l'autre, plus de contraintes et moins de fonds disponibles. C'est alors que nous avons évoqué la possibilité d'arrêter l'ensemble du projet et de tous nos efforts.***

Le Comité Directeur a étudié différents scénarii et, finalement, pris la décision de proposer à l'Assemblée Générale la fin des activités en décembre 2013, ainsi que de programmer la dissolution de l'Association en 2014. Notre Assemblée Générale du 25 mars dernier nous a suivis dans ce sens.

Nous avons pris soin de trouver une continuité à un certain nombre de nos activités. Ainsi, deux nouvelles structures se sont créées dans ce sens. L'Association Kayu Intégration prend le relais des cours de français et d'espagnol, et l'Association TierrAzul prend le relais de Pou Ayiti et des activités de culture et développement.

Nous remercions tous les partenaires et toutes les personnes qui ont rendu possible l'existence quotidienne de Tierra Incógnita dans le panorama associatif, culturel et social genevois.

Nous voici donc entrés dans notre dixième et dernière année de travail !

2012, L'ACCENT MIS SUR DES ACTIVITÉS TRANSVERSALES

EL NIÑO - POUR LES ENFANTS

Nés en Suisse ou à l'étranger, les enfants des personnes migrantes ne sont pas à laisser pour compte. Il est vrai que le processus d'intégration est bien plus simple pour eux, notamment grâce à l'école. Toutefois, il ne faut pas perdre de vue que ces enfants sont parfois ballotés entre deux dimensions culturelles qui peuvent être très éloignées : la dimension locale, qu'ils intègrent durant les heures de classe, et la dimension propre à leur culture d'origine, qu'ils vivent à la maison. Le fait est qu'un enfant, surtout dans sa jeune enfance, tend à être davantage en contact avec la culture de la société d'accueil qu'avec celle de ses parents et se sent parfois « perdu » de retour à la maison.

Nombreux sont les cas où, petit à petit, les enfants sentent un éloignement avec leur culture d'origine. Ils peuvent par exemple prendre l'habitude de répondre systématiquement en français à des parents qui s'adressent à eux dans leur langue d'origine.

Or l'idée que nous nous efforçons de véhiculer est qu'un enfant, au même titre que ses parents, ne doit pas être « assimilé » à la culture de la société d'accueil ; il doit s'intégrer. Nous pensons qu'il est primordial que celui-ci n'oublie ou ne rejette pas ses racines, qu'il soit à même de se forger une identité plurielle si on lui donne les moyens de composer avec les deux cultures qui rythment son quotidien. C'est pourquoi nous proposons à Tierra Incógnita des activités qui permettent à ces enfants de rester en contact avec leur langue et leur culture d'origine. Ces activités s'adressent donc principalement aux enfants latino-américains ou espagnols et à leurs parents, mais aussi aux enfants de couples biculturels et à toute personne ayant contact avec la langue espagnole.

*La diffusion de la culture latino-américaine est au centre de la création de Tierra Incógnita. Elle a toujours occupé une place primordiale. **Le secteur culture se manifeste à travers notre projet en Vivo, programmation d'activités artistiques et culturelles. Le but principal de ce projet est d'offrir des activités variées tout au long de l'année et qui font découvrir la richesse culturelle du continent latino-américain aux habitant-e-s de Genève, sans distinction d'origine. Ainsi, les bénéficiaires du projet sont:***

Les habitants de la Cité, femmes et hommes, filles et garçons, intéressé-e-s par la diversité des expressions culturelles

Les artistes d'origine latino-américaine ou bi-nationaux (Suisse - différentes nationalités d'Amérique latine) résidant en Suisse (notamment à Genève), en Europe ou en Amérique latine, et les artistes suisses s'inspirant de cette région du monde.

Dès lors, ce projet n'est pas exclusif à la communauté latino-américaine mais au public genevois dans son ensemble. Via ce projet culturel, notre association constitue jusqu'à présent la seule plateforme à Genève qui diffuse la culture latino-américaine dans son ensemble et sa variété, à savoir les expressions musicales, théâtrales, littéraires, orales, artistiques de 20 pays du continent – entendu comme la part de l'Amérique allant du Mexique au sud de la Patagonie, en passant par les Caraïbes – ainsi que la culture de la diaspora latino-américaine parsemée dans le monde. S'il est vrai que Genève abrite plusieurs associations latino-américaines (par pays, thèmes, etc.), Tierra Incógnita se démarque non seulement par sa programmation qui témoigne de toute cette diversité culturelle, mais aussi et surtout par son espace accueillant, un centre culturel unique, qu'elle met à disposition de ces associations ainsi qu'à d'autres organismes locaux, nationaux et internationaux, avec lesquels elle travaille en réseau.

Ce projet est tout à fait nécessaire à l'environnement culturel genevois car il offre l'opportunité de s'évader et de se cultiver sans frais d'entrée pour le public. Il est à la portée de toutes et de tous.

2012, TIERRA INCÓGNITA PROPOSE D'ANALYSER SON VÉCU

Pour Tierra Incógnita, l'année 2012 a été celle de la réflexion profonde, l'année de la prise de décisions clés, l'année de la transition. Nous aimerions partager avec vous dans cette rubrique notre vécu des points de vue socio-économique et culturel.

Au niveau socio-économique, notre association a vécu de près les bouleversements liés à la crise. D'un côté, tous les jours, soit par courriel, soit par appel téléphonique, soit par visite personnelle, notre équipe a reçu de manière croissante des femmes et surtout des hommes d'origine latino-américaine résidant-e-s à Genève dans des situations de plus en plus précaires: perte d'emploi ou chômeurs/chômeuses de longue durée ou en fin de droit. Motivées pour s'en sortir, ces personnes témoignent néanmoins d'un profond malaise car elles ne trouvent pas une issue à leur situation. D'un autre côté, nous avons reçu aussi dans notre service la Consulta de nouveaux/nouvelles arrivant- e-s d'Espagne, la plupart étant des ressortissant-e-s latino-américain-e-s naturalisé-e-s espagnol-e-s ou avec un permis de résidence européen. La forte crise économique que connaît l'Espagne les a poussés à venir ici, souvent sans aucune planification au préalable. Nous avons même reçu deux personnes qui sont venues directement avec leur valise dans notre centre! Or ces personnes se sont heurtées à la dure réalité. Le chemin de l'intégration socio-professionnelle est très difficile, voire impossible dans le maigre délai qu'elles se sont fixé. Les grandes barrières étant la langue, le logement et l'isolement.

En tant qu'association qui contribue dans la Cité de Calvin à l'intégration des ressortissant-e-s latino- américain-e-s, leur précarité croissante nous a alarmés. Malgré des ressources financières très limitées, nous avons tenu à accompagner toute personne dans une telle situation avec les moyens que nous avons à disposition. Par exemple, par le biais de notre service la Consulta, nous les écoutons, les conseillons, les aidons à rédiger leur curriculum vitae, lettre de motivation et surtout nous leur offrons la possibilité d'évacuer momentanément leurs soucis en les invitant à venir le soir à nos activités culturelles. Ces échanges très humains font que notre public cible reste fidèle à nos services et se sent à l'aise. Il revient et nous recommande. La plupart du temps, nous sommes aussi informés de leur part quand la situation change en bien. Ils/elles viennent partager leur joie avec nous. Cependant, ces cas restent extrêmement rares. **Nous aimerions faire plus, mais sommes limités par nos ressources en personnel et surtout financières.**

Au niveau culturel, Tierra Incógnita a connu une véritable renaissance. L'association a reçu le soutien d'un ancien bailleur de fonds, la Loterie Romande, qui malheureusement n'avait pas pu nous soutenir en 2011, ce qui avait vraiment bouleversé notre programmation d'activités culturelles. En 2012, grâce à ce soutien ainsi qu'à celui du département de la culture de la Ville de Genève, nous avons pu non seulement programmer un nombre considérable d'activités culturelles gratuites pour tout public, mais aussi offrir des activités de grande qualité et augmenter un peu le cachet payé aux artistes, ce qui a été un grand soulagement pour nous. **En effet, nous tenons à remercier infiniment tous les artistes qui sont passés à Tierra Incógnita et qui, par solidarité envers notre cause, ont souvent donné une représentation en acceptant des cachets largement inférieurs à ceux qu'ils/elles demandent d'habitude.** Promouvoir la culture latino-américaine est un des buts principaux de notre association et nous avons été ravis en 2012 de pouvoir continuer nos activités et offrir des concerts, du théâtre, des spectacles pour enfants, du cinéma-débat et des présentations d'ouvrages littéraires à notre public.

L'accomplissement du travail de Tierra Incógnita n'aurait pas été possible sans une équipe, des bailleurs de fonds, un réseau, etc. Tierra Incógnita est très reconnaissante envers ces personnes et institutions.

Si nous avons pu, tout au long de l'année, venir en aide à la population migrante et la soutenir, proposer des activités culturelles en tous genres avec parfois des artistes de renom, mettre à disposition un espace public d'expression culturelle, mener à bien des projets humanitaires, artistiques et d'intégration, c'est grâce à toutes les personnes, les institutions et tous les organismes qui nous ont accordé leur confiance. Nous saluons leur solidarité et leur adressons nos sincères remerciements.

9. Conclusion

9.1 COMMENTAIRES DE TIERRA INCOGNITA

Nous vous remercions d'avoir pris connaissance de ce rapport détaillé qui porte autant sur des chiffres que sur des expériences et des analyses, tant objectives qu'humaines. Nous espérons que ces éléments permettent de bien comprendre tous les engagements, enjeux, défis, décisions et projets vécus par Tierra Incógnita ces dernières années. Nous avons beaucoup donné et appris.

Nous remercions sincèrement toutes les institutions, associations et personnes qui ont rendu possible l'existence du centre culturel et de l'association Tierra Incógnita ces années. Rien n'a été en vain. Tout a valu la peine. Jusqu'au moment où il est devenu nécessaire de s'arrêter. Pour garder intact l'esprit du projet et terminer dans les meilleures conditions possibles. Pour laisser la place à d'autres projets, personnes et réflexions dans cette Cité.

¡GRACIAS !

Pour le soutien financier, merci à :

Confédération Suisse : Office fédéral des migrations (ODM).

Canton de Genève : Département de la sécurité, Bureau de l'intégration des étrangers (BIE).

Ville de Genève : Département de la culture et du sport ; Département de la cohésion sociale et de la solidarité ; Département des finances et du logement.

Communes : Plan-les-Ouates, Bernex, Chêne-Bougeries, Chêne-Bourg.

Donateur : Loterie Romande.

Autres organismes : Service de la Solidarité Internationale, Société Suisse des Américanistes (SSA), Artlink.

Pour le soutien en personnel :

Hospice Général, Office Cantonal de l'emploi (OCE), Organe d'exécution du service civil (ZIVI).

9.2 COMMENTAIRES DE LA VILLE DE GENEVE

La Ville de Genève salue le travail réalisé par l'équipe de Tierra Incógnita durant la période couverte par la convention de subventionnement établie en partenariat avec le Bureau de l'intégration du Canton de Genève et le Département de la cohésion sociale et de la solidarité de la Ville de Genève. Ce projet couvrait des objectifs à la fois relevant de la politique sociale, de la politique d'intégration et de la politique culturelle. Audacieux et original, il a concrétisé la volonté de transversalité exprimée par les collectivités publiques. La Ville de Genève tient à souligner l'excellente collaboration avec les membres de l'association et les permanent-e-s du projet. Tierra Incógnita a fait exister un lieu d'accueil et de rencontres pour les migrant-e-s et les habitant-e-s de Genève, dans une approche humaniste, généreuse et culturelle.

Les moyens financiers mis à disposition par les partenaires publics se sont avérés insuffisants pour remplir les objectifs ambitieux du projet. Sur un budget total de 770'000 francs, les subventions inscrites dans la convention couvraient 140'000 francs. Il n'a malheureusement pas été possible pour l'association de réduire le projet sans que cela ne le remette fondamentalement en question.

Le coût du loyer avoisinant les 60'000 francs annuels a d'autre part fortement péjoré la faisabilité financière du projet. La question de la mise à disposition de locaux pour un tel projet relevant de missions publiques et donc d'une délégation de tâches reste posée.

Durant les prochaines années, la Ville de Genève restera attentive à l'évolution des projets culturels en lien avec la problématique de la migration, de la Genève internationale et de l'accueil des allophones à Genève.

9.3 COMMENTAIRES DU BUREAU DE L'INTEGRATION DES ETRANGERS

Le Bureau de l'intégration des étrangers (BIE) est reconnaissant de l'énorme effort que Tierra Incognita a fourni durant ces années de partenariat, pour répondre avec enthousiasme et engagement aux besoins des personnes migrantes latino-américaines dans le domaine de l'intégration.

Les raisons de l'arrêt des activités sont multiples et elles ont été largement évoquées par l'association. En ce qui concerne le Bureau de l'intégration, il a fait de son mieux pour soutenir l'action de Tierra Incognita dans un contexte institutionnel, politique et budgétaire tendu qui a rendu les partenariats entre le Canton et les associations plus lourds et plus complexes, avec un surcroît de travail considérable pour les associations mais aussi pour le service. Tierra Incognita a souligné le fait que certaines conditions intégrées à la convention et touchant en particulier à l'évaluation annuelle des activités ont mis l'équipe de l'association sous pression. Il convient de rappeler que ces exigences de suivi et d'évaluation relèvent de la loi sur les indemnités et les aides financières (LIAF), entrée en vigueur en janvier 2006, et dont les dispositions s'appliquent à l'ensemble de l'administration cantonale. Même si le Bureau de l'intégration n'a pas caché à Tierra Incognita, ni à aucun de ses partenaires subventionnés, les implications du rapport partenarial sur le plan de l'évaluation et du reporting, il comprend qu'il soit difficile pour les partenaires associatifs de se représenter précisément ce que cela implique dans la pratique. Dans les limites de la marge de manœuvre qui lui autorise ce cadre réglementaire, le Bureau de l'intégration a pourtant veillé à appliquer avec parcimonie les exigences en matière d'évaluation et à prendre en compte les réalités associatives de chaque partenaire.

Le BIE conteste l'affirmation de Tierra Incognita (cf. p. 3) selon laquelle celui-ci n'aurait pas été suffisamment disponible pour discuter de l'adaptation des outils de suivi des activités (tableaux de bord, rapports d'activités). Dans les limites administratives qui sont celles de leur fonction, les collaborateurs du BIE en charge de ces dossiers ont toujours été à la disposition des différents partenaires subventionnés, dont Tierra Incognita, pour discuter des problèmes qui se présentaient et pour chercher des solutions. Si des discussions n'ont pas eu lieu, c'est qu'elles n'ont pas été sollicitées. Le BIE tient à souligner qu'il est resté un soutien fidèle de l'action de Tierra Incognita jusqu'à la fin et a pris acte avec tristesse de la décision de mettre un terme aux activités.

Aux premiers signes d'essoufflement manifestés par Tierra Incognita, le BIE avait clairement communiqué son impossibilité d'augmenter pour le moment la subvention et avait encouragé l'association à réduire la diversité et le nombre de ses activités, afin de les ramener à des dimensions "supportables" par les collaborateurs et collaboratrices. Tierra Incognita a entrepris certaines initiatives dans cette direction, tout en jugeant qu'elle ne pouvait aller au-delà d'un certain seuil sans empiéter sur ses valeurs fondamentales et sur le sens même de sa mission.

La seule solution envisageable aurait été du point de vue de l'association une augmentation significative du soutien financier public permettant de soulager l'équipe de salariés et de bénévoles par la stabilisation de certains postes ou par l'engagement de nouveaux collaborateurs ou collaboratrices. Le BIE ne conteste pas la légitimité du principe selon lequel l'action de Tierra Incognita aurait requis et mérité un soutien financier plus important. Encore aurait-il fallu que les bailleurs de fonds publics disposent des ressources budgétaires pour aller dans cette direction et que certaines questions de fond sur l'action de l'association soient davantage clarifiées.

L'ancrage premier de Tierra Incognita a toujours été l'action culturelle. C'est sur ce socle que sont venues se développer des prestations qui entraînent davantage dans ce que le BIE considère comme étant de l'action intégrative. Bien que la frontière entre action culturelle et action intégrative soit délicate à tracer et à articuler clairement au sein d'un même projet, le BIE a accepté d'assumer les risques inhérents à l'exercice. Les inquiétudes concernant les limites et l'articulation entre ces deux dimensions du projet institutionnel de l'association ont été formulées dans le texte même de la convention lorsqu'il était précisé que "l'engagement de l'Etat se comprend dans les limites de l'action intégrative et du soutien à des projets et des prestations qui visent explicitement et prioritairement cet objectif" (art. 3, 1er paragraphe, p.5) et que "l'engagement financier de l'Etat de Genève est destiné aux activités liées à l'intégration, alors que l'engagement financier de la Ville, d'un montant équivalent, est destiné aux activités culturelles et sociales. Afin de garantir un équilibre entre ces activités, Tierra Incognita s'engage à renforcer la dimension intégrative de son action, sur la base des besoins repérés dans le terrain et en étroite collaboration avec le BIE" (art. 5, dernier paragraphe, p.7).

Du point de vue du BIE, le projet de Tierra Incognita s'est présenté dans la pratique comme un projet très ambitieux qui se développait dans des directions multiples et parfois hétéroclites, comme certaines initiatives de coopération ou de solidarité internationale. L'ambition du projet était fondée sur un énorme engagement personnel et pouvait être considérée d'un certain point de vue comme une des qualités qui ont fait sa force. Mais combinée d'une part avec la volonté d'accueillir favorablement les très nombreuses propositions et demandes qui parvenaient à l'association et, d'autre part, avec l'incapacité des bailleurs de fonds publics à mettre à disposition des ressources financières supplémentaires, cette ambition a fini par épuiser les forces de l'équipe qui avait porté l'action de l'association depuis sa création.

Le Bureau de l'intégration a tiré les leçons de cette expérience malheureusement interrompue, leçons qui ont nourri la réflexion sur l'avenir des collaborations avec les partenaires associatifs dans le cadre du Programme d'Intégration Cantonal (PIC).

Le Bureau de l'intégration regrette la fin de Tierra Incognita et espère que les initiatives qui prendront la relève sauront recréer l'enthousiasme et le dynamisme qui a caractérisé l'action de cette association.