

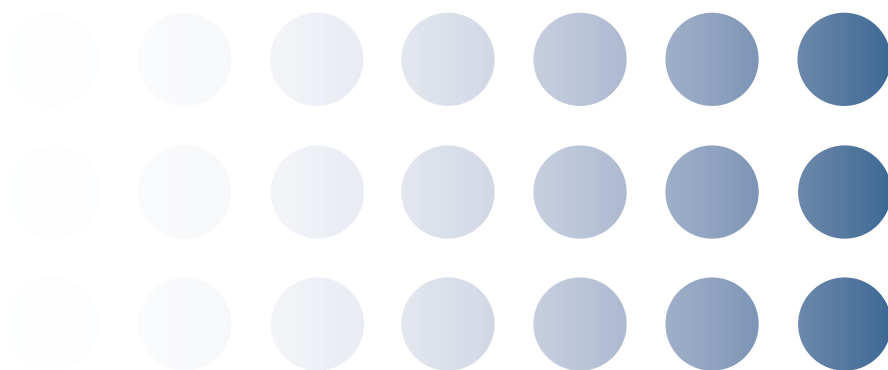


Association faïtière suisse pour l'animation
socioculturelle enfance et jeunesse

Standards pour les employeur·euse·s Conditions de travail actuelles en animation socioculturelle enfance et jeunesse

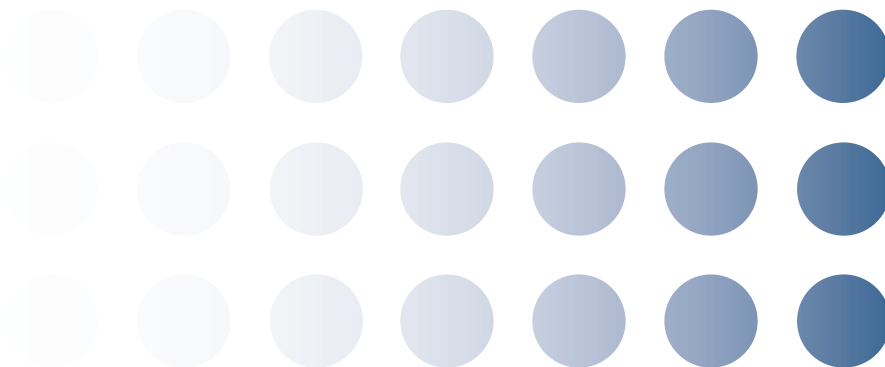


Contenu



Introduction	3
Conditions-cadres	4
Mandat et bases	4
Ressources	4
Entités porteuses	5
Conditions d'engagement	6
Contrat de travail	6
Temps de travail	6
Salaires et frais	8
Perfectionnement, formation continue et échanges professionnels	9
Devoir d'assistance	10
Avantages et prestations complémentaires au salaire	10
Recrutement et fidélisation du personnel	12
Recrutement du personnel	12
Accompagnement de la prise de fonction et fidélisation du personnel	13
Assurance qualité	14
Fondements et concepts	14
Objectifs et mesures	14
Mesure de l'impact et évaluation	15
Bibliographie et informations complémentaires	16

Introduction



Le champ de l'animation socioculturelle (ASC) enfance et jeunesse est un domaine du travail social professionnel, avec des missions socioculturelles : renforcer le lien social, favoriser l'expression, la participation citoyenne et le pouvoir d'agir des individus et des groupes. En raison des tâches diverses et des différents défis, travailler dans ce domaine spécialisé requiert une solide qualification professionnelle et un niveau élevé de professionnalisme.

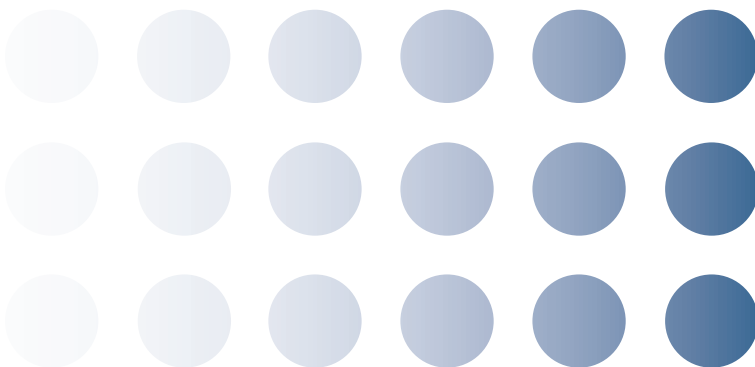
Pour garantir un travail pertinent et de qualité, l'ASC enfance et jeunesse a besoin de constance et de peu de changements de personnel au sein des équipes de travail. C'est ainsi que les jeunes peuvent peu à peu développer leur confiance envers les professionnel-le-s et solliciter leur aide lorsqu'ils en ont besoin. Des conditions de travail adaptées à notre époque, une gestion professionnelle et une ambiance de travail empreinte de reconnaissance sont des facteurs importants pour qu'un lieu de travail soit attrayant et que les collaborateur-trice-s soient durablement satisfait-e-s.

Avec le présent document, l'Association faîtière suisse pour l'animation socioculturelle enfance et jeunesse (AFAJ) formule un cadre en matière de conditions de travail des collaborateur-trice-s de l'ASC enfance et jeunesse. Lors de l'élaboration de ce document, les différences existant en Suisse en matière d'organisation, de formes juridiques et de financement ont été prises en compte autant que possible. Certains chapitres et thèmes sont néanmoins formulés ou abordés de façon générale justement pour cette raison-là. Avec ce document, l'AFAJ met à disposition des entités porteuses de l'ASC enfance et jeunesse une référence générale. Ainsi, le document apporte un éclairage sur les bases légales pertinentes, définit des standards et formule des recommandations pour des conditions de travail actuelles, permettant de proposer une ASC enfance et jeunesse professionnelle. L'AFAJ aide ainsi les entités porteuses de l'ASC enfance et jeunesse à se positionner comme des employeur-euse-s attrayant-e-s.

Les informations fondamentales sur le champ de l'ASC enfance et jeunesse et les bases légales générales ne figurent que partiellement dans ce document. Celui-ci renvoie les lecteur-trice-s aux sources correspondantes. Pour l'acquisition des connaissances préalables requises concernant le champ de l'ASC enfance et jeunesse, l'AFAJ renvoie aux documents de référence disponibles sur son site internet.

L'AFAJ remercie ses membres et diverses organisations d'avoir contribué à l'élaboration de ce texte et d'avoir permis l'utilisation de leurs publications pour le présent document. Les indications correspondantes se trouvent dans les notes de bas de page et dans la bibliographie.

Conditions-cadres



On dénombre plus de mille structures engagées dans le domaine de l'ASC enfance et jeunesse en Suisse. Ces structures se caractérisent par une grande diversité. Elles couvrent un large éventail de tâches et de formes d'organisation et se différencient les unes des autres par leur forme juridique et leur financement. Pour pouvoir garantir professionnalisme et durabilité, les structures d'ASC enfance et jeunesse ont besoin de conditions-cadres qui soient bonnes et fiables. Les associations (faitières) et réseaux cantonaux et supracantonaux de l'ASC enfance et jeunesse fournissent volontiers sur demande des informations à propos des professionnel-le-s pouvant apporter un soutien dans le développement de concepts, de solutions innovantes ou d'entités porteuses¹.

Mandat et bases

Les cantons et les communes sont les premiers responsables de la politique suisse de l'enfance et de la jeunesse dans le cadre de laquelle opère l'ASC enfance et jeunesse². Conformément au principe de subsidiarité, les collectivités locales définissent leurs besoins et sont responsables de la création et de l'ancrage des bases légales et stratégiques adaptées au contexte local, sous la forme d'une loi, d'une ordonnance ou d'une décision de l'autorité communale.

En tant qu'actrice importante de l'éducation extrascolaire, l'ASC enfance et jeunesse a besoin d'un mandat politiquement légitimé et clairement défini. Offre professionnelle axée sur l'espace social, elle poursuit des objectifs participatifs, éducatifs, culturels, de prévention et de promotion de la santé, orientés vers le vivre-ensemble. Elle se déploie principalement dans le temps libre des enfants, des jeunes et des jeunes adultes, qui constitue son cadre d'action spécifique et volontaire.

Ses principaux champs d'intervention comprennent les centres socioculturels jeunesse et leurs offres intra-muros (par ex. : accueils libres, ateliers, etc.), l'ASC enfance et jeunesse hors murs,

les terrains d'aventure ainsi que les locaux autogérés. Dans ces différents contextes, les professionnel-le-s assument également un rôle de médiation entre enfants et jeunes, acteurs sociaux, institutions et autorités.

En Suisse romande, l'animation socioculturelle (non spécifique enfance et jeunesse) s'adresse à un public très large et peut prendre des formes variées. Les maisons de quartier, par exemple, développent un travail communautaire destiné à l'ensemble de la population, tout comme le travail social hors murs.

L'ASC enfance et jeunesse s'inscrit dans ce champ plus large, tout en se concentrant spécifiquement sur les enfants et les jeunes. Si elle peut être amenée à travailler avec d'autres publics, la définition d'un public-cible clair constitue un choix stratégique permettant de structurer l'action et de répondre de manière adaptée aux besoins spécifiques de l'enfance et de la jeunesse.

Enfin, les lieux de l'animation socioculturelle reposent sur trois principes centraux : la libre adhésion, des offres accessibles à bas seuil et la co-construction autodéterminée des contenus – autant de conditions concrètes de démocratie participative.

Ressources

Pour accomplir sa mission, l'ASC enfance et jeunesse doit disposer de son propre budget. Celui-ci englobe les ressources financières nécessaires au personnel, aux opérations courantes et à l'infrastructure, ainsi qu'aux activités, événements et projets spécifiques. Par infrastructure, on entend aussi bien des locaux adaptés aux offres d'ASC enfance et jeunesse que les équipements indispensables au travail des collaborateur-trice-s (ordinateurs et téléphones portables, etc.). Ces ressources varient fortement selon le contexte communal, le nombre de jeunes résidant dans la commune, les conditions topographiques et socio-économiques, ainsi que les capacités financières de la commune, ce qui influence directement la forme des offres d'ASC.

¹ L'AFAJ recommande d'être membre d'une des associations (faitières) ou d'un des réseaux cantonaux ou supracantonaux de l'ASC enfance et jeunesse.

² La Confédération exerce ses tâches à titre subsidiaire et soutient des projets et des organisations nationales actives dans le domaine de la politique de l'enfance et de la jeunesse en leur octroyant des contributions financières.

Afin de garantir la qualité des offres dans l'ASC enfance et jeunesse, l'AFAJ recommande à titre indicatif un minimum de 2 équivalents plein-temps par tranche de 10 000 habitant-e-s. Une structure d'ASC enfance et jeunesse devrait compter au minimum 1,2 équivalents plein-temps, ce qui permet d'engager au moins deux professionnel-le-s.

Étant donné que la prise en charge d'enfants et de jeunes ne fait pas partie au sens strict des prestations de l'ASC enfance et jeunesse, l'application d'un ratio d'encadrement, comme dans une crèche par exemple, n'est pas pertinent. Outre le travail direct avec le groupe cible, il convient de prévoir suffisamment de ressources en temps pour les échanges professionnels, le travail de mise en réseau et le développement de la politique communale de promotion de l'enfance et de la jeunesse, car ces éléments contribuent de manière décisive à l'assurance qualité. Le respect et la mise en œuvre du standard de qualité d'au moins 1,2 équivalents plein-temps par structure d'ASC enfance et jeunesse peuvent représenter un défi pour les petites communes. C'est pourquoi le chapitre suivant présente des solutions possibles.

Entités porteuses

En Suisse, les offres d'animation socioculturelle (ASC) pour l'enfance et la jeunesse sont le plus souvent portées par les communes, des fondations ou des associations locales ou régionales. L'entité porteuse assure l'engagement des professionnel-le-s de l'ASC enfance et jeunesse. Dans certains cas, il peut aussi s'agir de paroisses.

Pour les petites communes, une coopération régionale peut être envisagée pour mettre en œuvre une offre d'ASC enfance et jeunesse de qualité, en adéquation avec les standards de qualité décrits dans le sous-chapitre Ressources (p. 4). Lors de collaborations intercommunales, il est nécessaire de prendre en compte la complexité du territoire. Le travail de coordination et de collaboration nécessite un temps de travail supplémentaire pour les professionnel-le-s de l'ASC enfance jeunesse.

Une telle collaboration peut être organisée de différentes manières, avec en général comme base un contrat d'adhésion ou de collaboration entre deux ou plusieurs communes. Dans le

cas d'un contrat d'adhésion, une commune, dite commune-siège ou commune porteuse, assume la tâche pour une ou plusieurs communes, les communes adhérentes. Dans le cas d'un contrat de collaboration, les communes signataires sont sur un pied d'égalité et réalisent la tâche conjointement. Sur cette base sont possibles notamment les formes d'organisation suivantes :

- Une ou plusieurs communes forment l'entité porteuse d'une offre d'ASC enfance et jeunesse et assument ainsi le rôle d'autorité de nomination des collaborateur-trice-s, avec les tâches qui sont associées à ce rôle.
- Plusieurs communes mandatent ensemble une organisation professionnelle déjà existante pour mettre en œuvre l'ASC enfance et jeunesse. Il peut s'agir, par exemple, d'une organisation sociale régionale ou d'une structure déjà ancrée dans les communes.
- Pour la mise en œuvre de l'ASC enfance et jeunesse, plusieurs communes créent et mandatent ensemble une nouvelle organisation porteuse (régionale). L'association, la fondation d'utilité publique ou la société simple sont des formes juridiques adaptées. Les communes impliquées sont intégrées au niveau structurel de manière à participer au pilotage stratégique.

Si une collaboration avec d'autres communes n'est ni possible ni pertinente, d'autres synergies peuvent être développées au sein de la commune. Le cas échéant, différents champs d'activité du domaine social peuvent être regroupés et un service spécialisé en travail communautaire peut, par exemple, être créé. Celui-ci peut englober notamment : l'ASC enfance et jeunesse, l'ASC auprès des seniors, le travail social en milieu scolaire ou hors murs, le travail communautaire de quartier, la promotion de l'intégration, la prévention et la promotion de la santé, etc. L'ASC enfance et jeunesse dispose des compétences nécessaires pour coordonner un tel service spécialisé. Cette organisation permet de constituer des équipes disposant d'équivalents plein-temps plus conséquents et de renforcer les synergies. Il convient toutefois de veiller au respect des standards de qualité du travail social ; seules des tâches comparables, reposant sur des principes d'intervention similaires, devraient ainsi être regroupées.

Conditions d'engagement



Des conditions d'engagement adaptées à notre époque sont importantes aussi dans l'ASC enfance et jeunesse. Le cadre légal en matière de droit du travail dépend de l'entité porteuse. Afin de déterminer quelles dispositions légales s'appliquent dans un cas précis, il faut d'abord clarifier si la relation de travail est de droit privé ou public. Cette distinction est importante car il existe des différences considérables entre ces deux formes d'engagement, par exemple en ce qui concerne les règles relatives à la résiliation du contrat de travail ou l'application de la loi sur le travail. Les dispositions en matière de temps de travail de la loi sur le travail ne sont applicables aux entités de droit public que si l'institution est dotée de la personnalité juridique et dispose ainsi d'une large autonomie³.

Contrat de travail

Un emploi implique l'existence de certains documents contractuels et de certaines assurances. Du point de vue du droit du travail, quelques-uns d'entre eux sont obligatoires, sans toutefois devoir exister forcément sous une forme écrite. Pour les relations d'engagement de droit privé, s'il manque des documents au sein de l'organisation, ce sont toujours les lois supérieures et leurs conditions (code des obligations CO, loi sur le travail et autres) qui s'appliquent. Pour les relations de travail de droit public, c'est le droit du personnel cantonal ou communal qui s'applique ; des dérogations ne sont possibles que si les bases légales le prévoient.

La base de chaque emploi est un contrat de travail. Celui-ci précise les points suivants : tâche générale et contenu du poste, étendue du travail, rémunération, prestations sociales, éléments juridiques et organisationnels (lois, règlements, énoncés de mission, statuts, etc.). Dans le cas des relations de travail de droit public, les droits et obligations peuvent être réglés dans le contrat de travail ou être fixés unilatéralement par l'administration par décision.

Les assurances obligatoires sont également partie intégrante de toute relation de travail. Il s'agit de : l'assurance-vieillesse et survivants (AVS), l'assurance-invalidité (AI), les allocations pour perte de gain, les allocations familiales, l'assurance-chômage, l'assurance-accidents professionnels et l'assurance-accidents

non professionnels, la prévoyance professionnelle (LPP). Les prestations et les coûts sont en partie différents et dépendent de facteurs individuels ainsi que des assurances en question.

En plus des assurances obligatoires, il est pertinent de souscrire surtout une assurance d'indemnités journalières en cas de maladie. Celle-ci est facultative, mais largement répandue. Cette assurance prévoit le maintien du paiement du salaire en cas de maladie. Le droit du personnel des cantons et des communes prévoit régulièrement pour les cas d'absence pour cause de maladie des prestations qui vont au-delà des prescriptions minimales du CO.

Temps de travail

Pour un poste à temps plein dans le secteur de l'ASC enfance et jeunesse, la durée habituelle de travail hebdomadaire ne dépasse pas 42,5 heures. Afin de renforcer l'attractivité des postes de travail, l'AFAJ recommande une semaine de 40 heures. Les heures supplémentaires sont les heures de travail effectuées qui dépassent le temps de travail hebdomadaire convenu. Le CO prévoit que les heures supplémentaires peuvent être compensées par du temps de récupération ou rémunérées avec un supplément de 25 %. Il peut être convenu par écrit qu'il n'y a pas de droit à une compensation en temps et que le supplément est compris dans le salaire normal.

L'AFAJ recommande d'utiliser le modèle du temps de travail annualisé, car la charge travail est souvent irrégulière. Cela signifie que les collaborateur-trice-s adaptent leurs temps de travail et de présence en fonction des besoins des utilisateur-trice-s ou des vacances scolaires. Dans le cadre de leurs tâches, iels répartissent leur temps de travail de manière autonome sur la semaine et l'année. Les professionnel-le-s se basent pour ce faire sur un temps de travail annualisé fixe.

L'article 329a du Code des obligations (CO) prescrit 4 semaines de vacances par année, 5 semaines pour les personnes de moins de 20 ans. Au moins 2 semaines par année de service doivent être prises à la suite. L'AFAJ recommande au moins 5 semaines, ou 25

³ AvenirSocial (2022) : Droit du travail relatif au travail social en Suisse

jours, de vacances payées, indépendamment de la fonction et de l'âge. Pour les collaborateur-trice-s de moins de 30 ans, il est en outre possible de prendre un congé-jeunesse⁴.

Dans la mesure où la loi sur le travail s'applique, les prescriptions relatives au temps de travail doivent être respectées. Celles-ci sont contraignantes et une dérogation n'est pas possible, même avec le consentement des employé-e-s. Les autorités cantonales peuvent vérifier si les règles sont respectées.

La loi sur le travail prévoit une durée hebdomadaire maximale de travail de 45 ou 50 heures. Pour le personnel de bureau ainsi que pour les technicien-ne-s et d'autres employé-e-s, la durée maximale de travail est de 45 heures. La limite de 50 heures est appliquée en particulier dans le domaine de la santé. Pour les collaborateur-trice-s de l'ASC enfance et jeunesse, la durée de travail maximale est généralement de 45 heures. Dans des situations exceptionnelles, la durée maximale légale de travail peut être dépassée, dans ce cas il s'agit de « travail supplémentaire ». Ce dernier doit obligatoirement être rémunéré avec un supplément de 25 % ; avec l'accord des employé-e-s une compensation en temps libre est aussi possible⁵.

Conformément à l'article 15 de la loi sur le travail, les employé-e-s doivent se voir accorder au moins les pauses suivantes :

- a. un quart d'heure si la journée de travail dure plus de cinq heures et demie ;
- b. une demi-heure si la journée de travail dure plus de sept heures ;
- c. une heure si la journée de travail dure plus de neuf heures.

Les pauses sont considérées comme temps de travail uniquement lorsque les employé-e-s ne sont pas autorisé-e-s à quitter leur place de travail. L'AFAJ recommande d'accorder un quart d'heure de pause rémunérée par demi-journée.

Les employé-e-s doivent en outre bénéficier d'une période de repos journalière de 11 heures consécutives. Il est également important que le travail de jour, du soir et de nuit des différent-e-s collaborateur-trice-s, y compris les pauses et les heures de travail supplémentaire, soit compris dans un espace de 14 heures. Ceci est à prendre en considération particulièrement en ce qui concerne le travail du soir et de nuit (voir les paragraphes qui suivent).

En Suisse, il est inscrit dans la loi que le travail de nuit (entre 23 heures et 6 heures) et le travail du dimanche⁶ nécessitent une autorisation. Il existe une liste exhaustive des domaines et établissements qui ne nécessitent pas d'autorisation officielle pour le travail de nuit et le travail du dimanche ; l'ASC enfance et jeunesse ne figure pas sur cette liste. Pour du travail de nuit et du dimanche temporaire (donc exceptionnel), il faut ainsi obtenir une autorisation cantonale et le consentement de l'employé-e. Le travail de nuit temporaire (jusqu'à 24 nuits par an) doit être indemnisé avec un supplément de salaire de 25 % ; en cas de travail de nuit régulier, un supplément de temps de 10 % doit être accordé. Le travail temporaire du dimanche est rémunéré avec un supplément de salaire de 50 % (maximum 6 dimanches par an) ; en cas de travail régulier du dimanche, aucun supplément légal n'est prévu, un tel supplément doit être réglé dans le contrat.

Dans l'ASC enfance et jeunesse, le travail du soir entre 20 et 23 heures, possible sans autorisation, est répandu. Le consentement de l'employé-e n'est requis que si le travail du soir ne fait pas partie du travail habituel. Il est donc recommandé de mentionner dans le contrat que ce travail du soir fait partie du travail habituel. Par ailleurs, avec l'accord de la majorité des employé-e-s concerné-e-s, le temps de travail habituel du soir peut en outre être prolongé d'une heure, c'est-à-dire jusqu'à minuit. L'AFAJ recommande pour le travail du soir une compensation sous la forme d'un supplément de salaire de 25 % (comme pour le travail de nuit). Un tel supplément peut augmenter l'attractivité de l'emploi.

⁴ En vertu de l'art. 329e CO, les employeur-euse-s privé-e-s en Suisse sont tenu-e-s d'accorder aux collaborateur-trice-s de moins de 30 ans jusqu'à 5 jours de congé non payé par an, notamment pour la participation sur une base volontaire à des cours de moniteur-trice-s jeunesse et à des cours en lien avec les camps de jeunes.

⁵ Lorsque la durée maximale de travail est fixée à 45 heures, des prétentions légales ne sont possibles qu'à partir de la 61^e heure de travail supplémentaire.

⁶ Les règles relatives au travail du dimanche s'appliquent également aux jours fériés considérés par les cantons comme un dimanche.

Salaires et frais

Dans les relations de travail de droit privé, le montant du salaire peut en principe être convenu librement. Il convient de respecter les éventuelles prescriptions relatives au salaire minimum, qui peuvent être prévues par le droit cantonal ou communal. Les dispositions contraignantes dans les conventions collectives de travail ou les contrats-types de travail doivent également être respectées.

Pour les relations de travail de droit public, il faut tenir compte des tableaux cantonaux de classification des salaires ou des règlements relatifs à la rémunération⁷, qui peuvent être utilisés comme référence également par les employeur-euse-s privé-e-s. Si aucune fonction correspondant à l'ASC enfance et jeunesse ou adaptée à ce domaine d'activité n'est mentionnée dans le règlement relatif à la rémunération, il est possible de prendre pour référence les fonctions comparables suivantes : travail social, service social ou travail social en milieu scolaire.

En raison de la politique salariale hétérogène dans les domaines professionnels du travail social et des salaires qui varient d'un canton à l'autre, l'AFAJ ne formule aucune recommandation concrète en matière de salaire et renvoie à cet égard aux recommandations d'AvenirSocial⁸. Il est néanmoins important que le système salarial soit transparent et compréhensible. La fonction et la responsabilité qui découlent de celle-ci déterminent les conditions salariales. Cela signifie que tou-te-s les collaborateur-trice-s avec une fonction déterminée sont soumis-es aux mêmes principes de classification et perçoivent le même salaire pour un travail de valeur égale, pour autant qu'ils disposent d'une qualification de base correspondante pour l'ASC enfance et jeunesse⁹.

Outre la fonction, les critères suivants sont déterminants pour la classification :

- formation et formation continue,
- expérience professionnelle et extraprofessionnelle antérieure,
- nombre d'années de service dans la structure.

Les employé-e-s ont droit au remboursement des dépenses occasionnées dans le cadre de leur activité (frais). Pour cela, les employé-e-s doivent présenter les documents correspondants. Le défraiement forfaitaire est admis tant qu'il couvre les dépenses effectives. Pour que la gestion des frais soit claire et contraignante, l'AFAJ recommande de créer un règlement relatif aux frais.

Le salaire est régulièrement examiné dans le cadre de l'entretien annuel et, si nécessaire, ajusté (en raison du passage à un échelon supérieur, d'une augmentation des responsabilités ou d'une expérience plus grande, d'une compensation du renchérissement, etc.). L'AFAJ recommande de discuter ouvertement des questions salariales, car cela peut avoir pour effet de renforcer la confiance.

⁷ Les liens des systèmes de rémunération cantonaux sont listés sur le site internet d'AvenirSocial.

⁸ AvenirSocial (2023) : Salaires dans le travail social

⁹ AFAJ (2024) : Qualification de base des professionnel-le-s dans l'animation socioculturelle enfance et jeunesse

Perfectionnement, formation continue et échanges professionnels

Les cours de perfectionnement servent à approfondir et à actualiser les connaissances de l'employé-e dans ses fonctions actuelles. Les collaborateur-trice-s doivent les suivre régulièrement pour l'assurance qualité et pour maintenir leur degré de qualification au sein du service spécialisé. Les cours de perfectionnement sont généralement ordonnés par l'employeur-euse. Le temps requis pour cela devrait être considéré comme du temps de travail et les coûts être à la charge de l'employeur-euse. Pour les cours de perfectionnement prescrits, l'AFAJ estime que les frais doivent être intégralement pris en charge, y compris pour les collaborateur-trice-s avec un emploi à temps partiel.

Les formations continues apportent une qualification supplémentaire, rendent les collaborateur-trice-s capables d'assumer de nouvelles fonctions et contribuent à leur développement personnel. La prise en charge des coûts par les employeur-euse-s devrait être totale ou partielle en fonction du contenu de la formation, de la durée de celle-ci, des coûts totaux ainsi que de son utilité pour la structure. Si les collaborateur-trice-s acquièrent des qualifications supplémentaires qui conduisent à une amélioration qualitative du travail, la possibilité d'une augmentation de salaire est examinée. En cas de formation continue coûteuse et qui dure un certain temps, l'AFAJ recommande de passer un accord par écrit. Celui-ci règle la participation des collaborateur-trice-s ainsi que les modalités de remboursement en cas d'abandon de la formation ou de résiliation du contrat de travail. Une obligation de remboursement ne devrait exister que si la cessation de la relation de travail est provoquée par la personne employée ou si celle-ci en est responsable. Avec une obligation de rester au sein de la structure pendant un certain temps après avoir terminé la formation continue, les employeur-euse-s favorisent une stabilité au niveau des collaborateur-trice-s, stabilité dont les deux parties peuvent tirer profit. Il convient de veiller à ce qu'une éventuelle obligation de remboursement en cas de départ anticipé d'un-e collaborateur-trice soit consignée par écrit et formulée clairement.

En règle générale, entre cinq et dix jours par année devraient être mis à disposition pour des formations continues et du perfectionnement.

Par ailleurs, le fait d'examiner ses propres actions et de mener une réflexion sur celles-ci contribue à l'accomplissement efficace et professionnel des tâches. C'est pourquoi les employeur-euse-s donnent la possibilité à leur collaborateur-trice-s d'avoir des échanges professionnels pendant le temps de travail. Outre les échanges professionnels au sein de l'équipe, cela englobe les échanges avec des associations faitières et des services spécialisés régionaux ou cantonaux, l'intervision, ainsi que la participation à des réunions de réseau, à des groupes de travail et à des groupes d'échange d'expériences. Une supervision régulière et du conseil spécialisé augmentent eux aussi le professionnalisme et devraient être financés par l'employeur-euse¹⁰.

¹⁰ AvenirSocial (2023) : Salaires dans le travail social, p. 11

Devoir d'assistance

En plus de l'obligation principale de payer les salaires, tou-te-s les employeur-euse-s ont un devoir d'assistance envers les employé-e-s¹¹. Les employeur-euse-s sont tenu-e-s de préserver et d'améliorer la santé physique et psychique de leurs collaborateur-trice-s. Cela est stipulé à l'article 6 de la loi sur le travail, et de nombreuses autres lois contiennent des remarques sur la mise en œuvre du devoir d'assistance.

Le devoir d'assistance comprend essentiellement l'octroi de loisirs, de vacances et de congés, la prévention et promotion de la santé (y compris prévention des accidents), des durées maximales de travail et de repos, le congé de maternité et de paternité, l'obligation de délivrer un certificat de travail et de fournir des références, l'obligation de prévoyance professionnelle, la protection de la personnalité, la protection contre le harcèlement sexuel et la discrimination sur le lieu de travail ainsi que la protection contre le « bossing ».

Le champ de l'ASC enfance et jeunesse connaît des sources de pression particulières : une densification croissante du travail, une complexification des contenus et un éventail toujours plus large de défis dans le travail avec les groupes cibles. C'est pourquoi l'AFAJ recommande d'agir de manière proactive contre les situations professionnelles critiques pour les collaborateur-trice-s. Au niveau organisationnel, diverses mesures peuvent être mises en œuvre, comme une organisation du travail appropriée, une direction qui reconnaît et valorise les employé-e-s et leur travail, des structures et des mandats clairs, des tâches adaptées au niveau de connaissances et d'expérience des employé-e-s ainsi que des mandats en adéquation avec les ressources. Au niveau individuel, parler des éléments pesants ou critiques d'une manière ouverte et sans jugement de valeur peut renforcer la résilience des collaborateur-trice-s et le climat de confiance au sein des équipes.

Avantages et prestations complémentaires au salaire

De nos jours, il est courant que des avantages ou des prestations complémentaires au salaire, fassent partie intégrante d'un engagement professionnel. Ces avantages améliorent les conditions de travail et renforcent l'attractivité d'un poste. Pour l'ASC enfance et jeunesse, l'AFAJ recommande les avantages suivants :

- semaine de 40 heures
- 6 semaines de vacances quel que soit l'âge
- congé de maternité et de paternité prolongé (congé parental)
- possibilités généreuses de formation continue et de perfectionnement
- congé sabbatique (congé de formation payé)
- possibilité de congé non payé
- cadeaux en lien avec les années de service et primes de fidélité

¹¹ Les employeur-euse-s ne sont pas les seul-e-s à avoir des obligations, les employé-e-s en ont également, par exemple l'obligation de travail et le devoir de loyauté.



Pour les emplois dans l'ASC enfance et jeunesse, l'AFAJ recommande de créer les documents suivants :

Description du poste / description de la fonction / cahier des charges

Liste aussi complète que possible des personnes subordonnées et des supérieur-e-s hiérarchiques, des ressources et des compétences, ainsi que des tâches qui doivent être effectuées dans le cadre d'une fonction

Règlement du personnel (avec les éléments possibles suivants)

Temps de travail normal, jours fériés et vacances, congés (service militaire, maternité/paternité), période d'essai, résiliation ordinaire (délais, motifs), résiliation extraordinaire (immédiate, abusive), droits et obligations, classes et échelons salariaux, assurances obligatoires et non obligatoires, dédommagement en cas d'utilisation d'équipements de travail privés (ordinateur portable, téléphone portable), protection de la personnalité, protection et procédure en cas de harcèlement moral ou sexuel, participation, perfectionnement et formation continue, entretien annuel, certificat de travail, devoir de diligence, de loyauté et de confidentialité. Plus le règlement du personnel est formulé de manière complète, plus le contrat de travail peut être rédigé de manière brève.

Règlement d'organisation et règlement relatif aux compétences

Tâches et compétences de tous les organes, compétences financières et règles en matière de signatures

Règlement relatif au perfectionnement, aux formations continues et à la supervision

Processus de dépôt d'une demande, droit, étendue et règles en matière de remboursement en cas de départ



Recrutement et fidélisation du personnel



Recrutement du personnel

L'ASC enfance et jeunesse consiste en un travail de contact et de relation, axé sur les ressources des enfants et des jeunes, et exercé par des professionnel-le-s. Ces dernier-ère-s ont une qualification de base en travail social¹², s'appuient au niveau professionnel sur les principes de base et de travail de l'ASC enfance et jeunesse¹³ et s'engagent à respecter le Code de déontologie du travail social en Suisse élaboré par AvenirSocial¹⁴.

Offre d'emploi

Lors du recrutement de personnel pour des postes dans l'ASC enfance et jeunesse, il est nécessaire de tenir compte de quelques points spécifiques. L'AFAJ préconise de mentionner « animateur-trice socioculturel-le », en précisant le degré de formation ainsi que le public cible (enfance et jeunesse).

En Suisse alémanique, la dénomination « Jugendarbeiter*in » (animateur-trice jeunesse) reste très répandue, ce qui justifie la demande de davantage de précision. En Suisse romande, les intitulés sont déjà plus spécifiques, mais peuvent encore être affinés en indiquant explicitement les qualifications attendues et le domaine d'intervention. Cette clarification favorise la compréhension du profil recherché, renforce la reconnaissance des compétences professionnelles et soutient la qualité des prestations dans le champ de l'ASC enfance et jeunesse.

Des professionnel-le-s titulaires de diplômes variés exercent dans ce champ. Les collaborateur-trice-s peuvent ainsi disposer de qualifications différentes, telles que : éducateur-trice social-e dipl. ES, animateur-trice communautaire dipl. ES, professionnel-le du travail social Bachelor HES ou Master HES, titulaire d'une formation universitaire (bachelor ou master en

sciences sociales). Pour davantage d'indications concernant les standards de qualification, les employeur-euse peuvent se référer au document élaboré par l'AFAJ¹⁵.

Diversité

Lorsqu'un centre d'ASC enfance et jeunesse dispose d'une équipe composée de plusieurs professionnel-le-s, il convient de veiller à intégrer la diversité comme critère lors du recrutement. Celle-ci ne concerne pas uniquement les qualifications professionnelles, mais également d'autres dimensions telles que le genre, les origines, l'âge, l'expérience professionnelle ou les trajectoires de vie. Cette pluralité renforce la capacité des équipes à répondre aux réalités variées des enfants et des jeunes¹⁶.

Extrait du casier judiciaire et extrait spécial du casier judiciaire destinés à des particuliers

Pendant la procédure d'embauche, il est nécessaire de demander aux candidat-e-s de commander auprès de l'Office fédéral de la justice non seulement l'extrait du casier judiciaire destiné à des particuliers, mais aussi l'extrait spécial du casier judiciaire destiné à des particuliers¹⁷. Pour les personnes résidant auparavant à l'étranger, l'extrait du casier judiciaire doit être demandé au pays concerné. L'extrait spécial du casier judiciaire destiné aux particuliers renseigne sur les décisions de justice pertinentes pour concernant les activités avec des mineur-e-s ou des personnes particulièrement vulnérables, telles qu'une interdiction d'exercer une profession ou une activité, une interdiction de contact ou une interdiction géographique. Il doit être commandé par les postulant-e-s. Les employeur-euse-s peuvent donc exiger un extrait spécial du casier judiciaire destiné à des particuliers, mais ne peuvent pas le commander.

¹² AFAJ (2024) : Qualification de base des professionnel-le-s dans l'animation socioculturelle enfance et jeunesse

¹³ (AFAJ) (2018) : Animation socioculturelle enfance et jeunesse en Suisse. Bases de réflexion pour les décideur-euse-s et les professionnel-le-s

¹⁴ AvenirSocial (2010) : Code de déontologie du travail social en Suisse

¹⁵ AFAJ (2024) : Qualification de base des professionnel-le-s dans l'animation socioculturelle enfance et jeunesse

¹⁶ AFAJ (2024) : Qualification de base des professionnel-le-s dans l'animation socioculturelle enfance et jeunesse

¹⁷ Cet examen est effectué dans le cadre de ce que l'on appelle un « examen de la réputation » pour les personnes qui encadrent des enfants, conformément au droit du casier judiciaire en vigueur depuis 2023. Pour les professionnel-le-s de l'ASC enfance et jeunesse, cela n'est pas prescrit par la loi, mais recommandé.

Renseignements auprès des personnes de référence concernant d'éventuelles violations de limites

Il est recommandé de demander explicitement aux personnes de référence mentionnées dans le CV si les candidat-e-s ont fait l'objet de situations liées à des violations de limites dans leur pratique professionnelle. Les personnes de référence ne transmettent généralement ce type d'informations sensibles que si la question est posée de manière explicite. Il est donc important d'aborder ce point directement lors de la prise de contact.

Concept de protection et code de conduite

L'AFAJ applique une politique de tolérance zéro en matière de violence sexualisée et de violation de limites dans l'ASC enfance et jeunesse. Cette attitude de base doit être clairement communiquée dans le cadre du recrutement du personnel. Dans l'idéal, un centre d'ASC enfance et jeunesse dispose d'un concept de protection et d'un code de conduite, que l'employeur-euse mentionne déjà dans l'offre d'emploi ou lors de l'entretien d'embauche. Dans tous les cas, il est important d'aborder de manière explicite, lors de l'entretien d'embauche, la gestion de la proximité et de la distance ainsi que le respect des règles professionnelles et éthiques, notamment celles liées à la protection des enfants et des jeunes.

Accompagnement de la prise de fonction et fidélisation du personnel

Pour une prise de fonction réussie, le processus d'accueil et le perfectionnement du personnel engagé doivent être soigneusement planifiés par la structure employeuse. Une bonne introduction au travail inclut les éléments suivants :

- Bases juridiques et relatives au contenu : mandats, concepts, objectifs, plans de mesures, budget, règlements et compétences
- Attitude et comportement : collaboration, code de conduite, lignes directrices et concepts de protection
- Conditions d'engagement : saisie du temps de travail, des vacances, des frais, des formations continues et du perfectionnement
- Contacts importants

Une attitude d'appréciation et de reconnaissance de la part de l'entité porteuse envers les enfants, les jeunes et les jeunes adultes, ainsi qu'envers les offres d'ASC enfance et jeunesse et les professionnel-le-s qui les mettent en œuvre, contribue de manière déterminante à une ambiance de travail positive.

Du point de vue de l'AFAJ, les éléments suivants sont également essentiels pour assurer une fidélisation durable du personnel :

- Attentes réalistes en matière de prestations, prise en compte des ressources disponibles
- Possibilité de développement des offres par les collaborateur-trice-s
- Les places de stages et de formation permettent à l'organisation de bénéficier de nouvelles suggestions. Elles favorisent un échange ouvert de connaissances et permettent l'émergence d'idées nouvelles.



Pour assurer la qualité, l'AFAJ recommande les outils de gestion suivants :

Au niveau des structures d'ASC enfance et jeunesse : buts définis, objectifs de prestations opérationnels, objectifs annuels de la structure, rapports réguliers (plusieurs fois par an), analyses/évaluations

Au niveau du personnel : entretiens annuels sur la base d'un formulaire avec des critères d'évaluation structurés, discussion et accords sur les objectifs souhaités et visés.



Assurance qualité



Des lignes directrices conceptuelles axées sur les besoins constituent les fondements pour planifier, mettre en œuvre et examiner des mesures dans l'ASC enfance et jeunesse et, dans ce sens, garantir la pertinence et la qualité des offres. Le développement et la mise en œuvre de ces différentes étapes et éléments sont considérés comme un processus circulaire, qui est appelé généralement à se répéter après quelques années et qui contribue ainsi à l'assurance qualité à long terme. Les points qui suivent, entre autres, en font partie.

Fondements et concepts

Une analyse des besoins réalisée avec la participation des groupes cibles, ainsi qu'un concept basé sur cette analyse, avec des objectifs stratégiques, des offres, des mesures et des ressources qui sont définis pour plusieurs années, constituent la base pour construire les offres d'ASC enfance et jeunesse. En outre, les structures d'ASC enfance et jeunesse devraient disposer d'un concept pour les situations d'urgence et de crise qui règle et définit de manière prospective les responsabilités et les procédures. Pour la protection des enfants et des jeunes, l'AFAJ exige en outre que les centres d'ASC enfance et jeunesse disposent d'un concept visant à prévenir la violence sexualisée et les violations de limites. Lorsqu'ils ne sont pas encore en place, ces concepts sont élaborés par les professionnel-le-s de l'ASC enfance et jeunesse en collaboration avec l'entité porteuse.

Objectifs et mesures

Lors de la définition d'objectifs et de mesures, il faut distinguer le niveau stratégique du niveau opérationnel. Les bases conceptuelles susmentionnées, le pilotage stratégique et l'assurance qualité font partie du niveau stratégique. Ces tâches sont assumées par un organe situé à un échelon hiérarchique supérieur et qui n'exerce pas lui-même d'activités opérationnelles dans le domaine de l'ASC enfance et jeunesse. Il peut s'agir du Conseil communal, d'une commission enfance et jeunesse communale, d'un comité directeur d'une association, d'un conseil de fondation ou d'un autre organe équivalent.

La mise en œuvre concrète des mesures définies dans le cadre des objectifs stratégiques incombe au niveau opérationnel. Les professionnel-le-s travaillant dans l'ASC enfance et jeunesse en sont responsables en tant que spécialistes. Ils disposent des compétences et des connaissances nécessaires à la mise en œuvre pratique des offres et jouent également un rôle central dans l'identification des besoins du terrain et leur transmission aux instances stratégiques. Dans la mesure du possible, au moins un-e professionnel-le de l'ASC enfance et jeunesse siège au sein de l'organe stratégique avec voix consultative. Cette collaboration favorise une communication structurée et bilatérale entre les deux niveaux, permettant à la fois une coordination cohérente des actions et une prise de décision fondée sur une compréhension partagée des réalités du terrain.

«La mesure des effets s’inscrit dans une démarche périodique et évolutive à long terme.»

Mesure de l’impact et évaluation

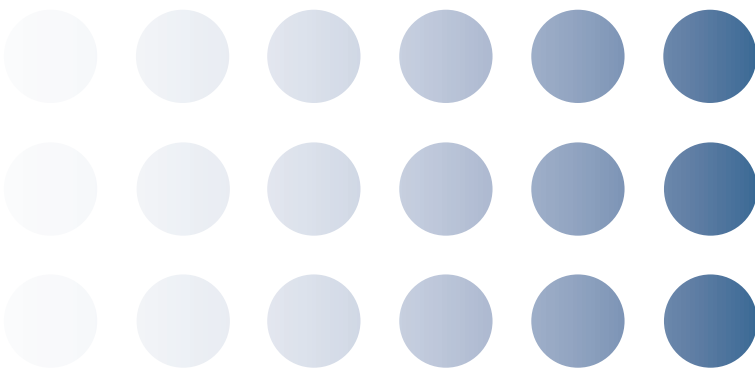
L’évaluation des prestations en animation socioculturelle repose sur des objectifs professionnellement fondés et formulés avec précision, accompagnés de critères qualitatifs et quantitatifs concrets. Elle permet une mesure transparente des effets et constitue une base essentielle pour l’assurance qualité et le développement des offres.

Les impacts sociaux, structurels, individuels et ceux sur l’environnement de vie des personnes sont tout aussi importants que les facteurs économiques. L’évaluation se conçoit ainsi comme un processus vivant, interactif et contextualisé, qui vise à rendre visibles ces effets multidimensionnels. Des méthodes qualitatives et participatives – telles que des observations, des entretiens, des ateliers ou des évaluations participatives – permettent notamment d’intégrer les retours des enfants et des jeunes ainsi que les appréciations des groupes cibles.

La mesure des effets s’inscrit dans une démarche périodique et évolutive à long terme, favorisant l’adaptation continue des offres en lien avec les besoins du terrain. En Suisse romande, les structures développent souvent leurs propres outils d’évaluation, adaptés à leur contexte spécifique. L’instrument Quali-Tool¹⁸, développé par l’AJA, constitue un outil reconnu et gratuit pouvant soutenir l’assurance qualité et le développement des offres d’ASC enfance et jeunesse dans l’ensemble du pays.

¹⁸ www.quali-tool.ch/fr

Bibliographie et informations complémentaires



Association faîtière suisse pour l'animation socioculturelle enfance et jeunesse (AFAJ) (2018) : *Animation socioculturelle enfance et jeunesse en Suisse. Bases de réflexion pour les décideur-euse-s et les professionnel-le-s*. Berne.

Association faîtière suisse pour l'animation socioculturelle enfance et jeunesse (AFAJ) (2024) : *Qualification de base des professionnel-le-s dans l'animation socioculturelle enfance et jeunesse. Standards pour les employeur-euse-s et les entités porteuses*. Berne.

Association faîtière suisse pour l'animation socioculturelle enfance et jeunesse (AFAJ) (2016) : *La politique de l'enfance et de la jeunesse dans les communes : une tâche transversale et intersectorielle*. Berne.

Association faîtière suisse pour l'animation socioculturelle enfance et jeunesse (AFAJ) : Quali-Tool, www.quali-tool.ch/fr

Arbeitsgemeinschaft Jugendfreizeitstätten Baden-Württemberg e.V. (AGJF) (2018) : *Kein Tag wie jeder Andere! Offene Kinder- und Jugendarbeit, Träger der Offenen Kinder- und Jugendarbeit als attraktive Arbeitgeber*. Stuttgart.

AvenirSocial (2010) : *Code de déontologie du travail social en Suisse. Un argumentaire pour la pratique*. Berne.

AvenirSocial (2023) : *Conditions de travail dans le travail social. Actions possibles pour les organisations. Bonnes pratiques*. Berne.

AvenirSocial (2022) : *Droit du travail relatif au travail social en Suisse*. Berne.

AvenirSocial (2019) : *Temps de travail, temps de repos et rémunération des services de piquet et de permanence dans le domaine du travail social en Suisse*. Berne.

AvenirSocial (2023) : *Salaires dans le travail social. Recommandations d'AvenirSocial*. Berne.

Kanton Luzern, Gesundheits- und Sozialdepartement, Dienststelle Soziales- und Gesellschaft (2024) : *Leitfaden für Kinder- und Jugendkommissionen*. Lucerne.

Fuchs, Manuel ; Gerodetti, Julia ; GernGross, Martina (2022) : *Offene Kinder- und Jugendarbeit in der Schweiz. Einblicke in Theorie, Konzepte, Empirie und Alltagspraxis*. Wiesbaden : Springer-Verlag.

Gerodetti, Julia ; Fuchs, Manuel ; Fellmann, Lukas ; Gerngross, Martina, et Steiner, Olivier (2021) : *Animation socioculturelle enfance et jeunesse. Résultats de la première enquête nationale suisse*. Zurich/Genève : Seismo.

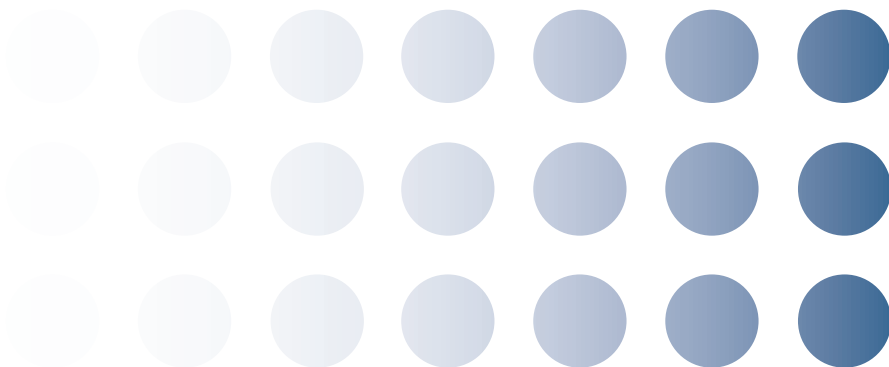
Gerodetti, Julia ; Gerngross, Martina ; Fuchs, Manuel ; Heeg, Rahel (2023) : *Guide pour le développement de la politique communale de l'enfance et de la jeunesse. Élaboration d'un concept pour les communes et les villes*. Muttenz/Berne : Hochschule für Soziale Arbeit FHNW et Association faîtière suisse pour l'animation socio-culturelle enfance et jeunesse (AFAJ).

okaj zürich (2017) : *Alles was Recht ist. Rechtshandbuch für Jugendarbeitende*. Zurich.

Verband offene Kinder- und Jugendarbeit Kanton Bern (Voja) (2019) : *Empfehlungen zu Entlohnung und Anstellungsbedingungen*. Berne.

Verband Offene Kinder- und Jugendarbeit St. Gallen (2024) : *Anstellungsbedingungen der Kinder- und Jugendarbeit im Kanton St. Gallen, Projektbericht*. Saint-Gall : Ostschweizer Fachhochschule OST.

Impressum



Auteur

David Pfulg, animateur socioculturel
et développeur organisationnel

Berne, mars 2026

Cette publication a été réalisée en collaboration avec
AvenirSocial, FederAnim et d'autres organisations
partenaires et expert-e-s. Nous les remercions pour leur
soutien et leur collaboration.

Rédaction

Lea Hofmann, Amelie Sterchi, Noëmi Wertenschlag, AFAJ

Conseil juridique

Andreas Petrik, juriste

Traduction

Marilène Broglie

Mise en page

Roman Hartmann, starwish.ch

Photos

Recto: AFAJ/David Fürst

Verso: AFAJ/Josh Kempinaire

Éditrice



Association faîtière suisse pour l'animation socioculturelle enfance et jeunesse (AFAJ)

Pavillonweg 3
3012 Berne

031 300 20 55
welcome@doj.ch
www.doj.ch

L'Association faïtière suisse pour l'animation socioculturelle enfance et jeunesse (AFAJ) s'engage, depuis 2002, en collaboration avec ses membres et des organisations partenaires, pour le développement, la professionnalisation et l'ancrage de l'animation socioculturelle (ASC) enfance et jeunesse en Suisse et dans la Principauté de Liechtenstein. Grâce à son travail de mise en réseau, l'association est présente dans toutes les régions linguistiques du pays. Elle regroupe 18 associations cantonales ou régionales, qui représentent environ 1 200 structures d'ASC enfance et jeunesse.

doj.ch



Publications de l'AFAJ

Les publications spécialisées de l'AFAJ sont disponibles gratuitement en téléchargement au format PDF sur le site internet. Elles peuvent également être commandées en version imprimée pour certaines d'entre elles.

doj.ch/publications

