

Nr. 64 · 08/2025

INFO ANIMATION.

DOJ.AFAJ.ASAG

**Rahmenbedingungen
in der Offenen Kinder-
und Jugendarbeit**

**Conditions-cadres
dans l'animation
socioculturelle
enfance et jeunesse**

**Condizioni quadro
nell'animazione
socioculturale
infanzia e gioventù**



• .D.O.J. Dachverband Offene Kinder-
und Jugendarbeit Schweiz
• .A.F.A.J. Association faitière suisse
pour l'animation socioculturelle
enfance et jeunesse
• .A.S.A.G. Associazione mantello svizzera
animazione socioculturale
infanzia e gioventù



Inhalt

- 4-5 Führen in Balance zwischen Wohlbefinden und Leistung
Dominik Schenker
-
- 10 **Kurzfassung** «Es hilft, die Bedürfnisse des Gehirns zu beachten»
Nathalie Andrey Jordan
-
- 13 **Kurzfassung** Bildung zur Stärkung der Praxis im Tessin
Andrea Banfi
-
- 16 **Kurzfassung** Personalwechsel: Prozesse formalisieren
Franco De Guglielmo
-
- 18 Mit wenig Ressourcen OKJA aufbauen
Fabienne Juon
-
- 20-21 Personalsituation: Potentiale trotz Herausforderungen
Olivia Thoenen
-
- 24-27 News vom DOJ

Liebe Leser*innen

Die Offene Kinder- und Jugendarbeit (OKJA) professionalisiert sich zunehmend, in ihren Angeboten, ihrem fachlichen Anspruch und hinsichtlich der Qualifikation und dem Aufgabenspektrum der Fachpersonen. Das ist erfreulich. Damit steigen aber auch die Anforderungen an die Einrichtungen, Verantwortlichen und Mitarbeitenden. Führung, Gesundheitsförderung, Personalwesen und Weiterbildung sind Stichworte dazu.

Um Unterstützung zu bieten, beleuchtet dieses Heft einige Aspekte aus dem weiten Feld der Arbeits- und Rahmenbedingungen in der OKJA. Ergänzend finden Sie auf S. 16 via den QR-Code ein neues Merkblatt des DOJ für OKJA-Einrichtungen zu ausgewählten Personalprozessen.

Ihnen bereits jetzt ans Herz legen möchten wir ebenso die neue Fachpublikation zu guten Arbeitsbedingungen in der OKJA. Sie wird im Herbst 2025 erscheinen und Arbeitgebenden und Trägerschaften fundiert Orientierung bieten.

Gute Lektüre wünscht,

Marcus Casutt, Geschäftsleiter DOJ

DOJ • AFAJ • ASAG

.STREET SOCCER CUP.

Let's kick for inclusion, empowerment and fairplay!



doj.ch/streetsoccercup

Das Programm Street Soccer Cup des DOJ fördert **niederschwellige und inklusive Strassenfussballturniere** für junge Menschen aller sozialen und kulturellen Hintergründe.

Wir stellen OKJA-Einrichtungen in mehreren Regionen **mobile Anlagen und Hilfsmittel** für die Durchführung von Turnieren und Regio Cups zur Verfügung.

Le programme Street Soccer Cup de l'AFAJ promeut des **tournois de football de rue inclusifs et à bas seuil** pour les jeunes de tous horizons sociaux et culturels.

Nous mettons à disposition des structures d'ASC enfance et jeunesse dans plusieurs régions des **installations mobiles et du matériel** pour organiser des tournois et des Regio Cups.

Il programma Street Soccer Cup dell'ASAG promuove **tornei di calcio di strada inclusivi e a bassa soglia** per giovani di ogni provenienza sociale e culturale.

Mettiamo a disposizione delle strutture di animazione socioculturale dell'infanzia e della gioventù in diverse regioni **impianti mobili e strumenti di supporto** per l'organizzazione di tornei e Regio Cups.

Cher·ère·s lecteur·trice·s,

L'animation socioculturelle (ASC) enfance et jeunesse se professionnalise de plus en plus, dans ses offres, ses exigences et en ce qui concerne la qualification et l'éventail de tâches des professionnel·le·s. Cela est réjouissant, mais fait aussi croître les attentes envers les centres, les responsables et les collaborateur·trice·s. Promotion de la santé, gestion du personnel et formation continue sont quelques mots-clés. Ce numéro propose un éclairage sur les conditions-cadres et les conditions de travail dans l'ASC enfance et jeunesse. En complément, vous avez accès, via le code QR à la page 15, à une checklist de l'AFAJ pour différents processus de gestion du personnel.

En outre, nous vous recommandons d'ores et déjà la nouvelle publication sur les bonnes conditions de travail dans l'ASC enfance et jeunesse. Elle sera publiée à l'automne 2025 et permettra aux employeur·euse·s et mandant·e·s de mieux s'orienter.

Bonne lecture !



Marcus Casutt, directeur de l'AFAJ

Cara lettrice, caro lettore,

L'animazione socioculturale dell'infanzia e della gioventù si sta professionalizzando sempre più: lo dimostrano la qualità delle offerte, gli standard professionali, le qualifiche e i compiti assunti. È una tendenza positiva, che però comporta maggiori richieste a responsabili, strutture, collaboratori e collaboratrici. I temi centrali sono la leadership, la promozione della salute, la gestione del personale e la formazione continua. Questo numero approfondisce alcuni aspetti legati alle condizioni quadro e di lavoro. A p. 17, tramite codice QR, trovate un nuovo promemoria dell'ASAG sui processi di gestione del personale.

Ci teniamo a segnalarvi sin d'ora le nuove basi di riflessione sulle buone condizioni di lavoro nell'animazione socioculturale dell'infanzia e della gioventù, che sarà pubblicata nell'autunno del 2025: uno strumento utile per datori e datrici di lavoro e per gli enti responsabili.

Buona lettura!



Marcus Casutt, amministratore delegato ASAG

Contenu

6	Résumé Diriger en équilibre entre bien-être et performances <i>Dominik Schenker</i>
8-9	« Il est utile de connaître les besoins du cerveau » <i>Nathalie Andrey Jordan</i>
13	Résumé Formations pour soutenir le terrain au Tessin <i>Andrea Banfi</i>
14-15	Changements de personnel : des processus à formaliser <i>Franco De Guglielmo</i>
19	Résumé Mettre en place des offres avec peu de ressources <i>Fabienne Juon</i>
23	Résumé Chances et défis en matière de personnel <i>Olivia Thoenen</i>
24-27	News de l'AFAJ

Contenuti

7	Sintesi Gestire con equilibrio tra benessere e prestazioni <i>Dominik Schenker</i>
11	Sintesi «Conoscere i bisogni del cervello aiuta» <i>Nathalie Andrey Jordan</i>
12	Formazione e scambio per rafforzare la pratica in Ticino <i>Andrea Banfi</i>
17	Sintesi Cambi di personale: formalizzare i processi <i>Franco De Guglielmo</i>
19	Sintesi Realizzare offerte con poche risorse <i>Fabienne Juon</i>
22	Sintesi Opportunità e sfide nel settore del personale <i>Olivia Thoenen</i>
24-27	News dell'ASAG

Dominik Schenker, wissenschaftlicher Mitarbeiter, Hochschule für Soziale Arbeit FHNW

Führen in Balance zwischen Wohlbefinden und Leistung

Wer in der Offenen Kinder- und Jugendarbeit (OKJA) führt, ist dafür verantwortlich, dass sich die Mitarbeitenden wohlfühlen und die Qualität der Arbeit stimmt. Wohlbefinden und Leistung sind im Konzept der «psychologischen Sicherheit» der Organisationspsychologin Amy Edmondson zentral.

Amy Edmondson beschreibt anhand der beiden Dimensionen «psychologische Sicherheit» und «Leistungserwartung» vier verschiedene Teamzustände: Bei hoher psychologischer Sicherheit aber niedrigen Leistungserwartungen befinden sich Teams in einer angenehmen «Komfortzone». Es herrscht zwar ein gutes Klima, aber Entwicklungen bleiben aus. Echtes Wachstum findet in der «Lernzone» statt, in der hohe psychologische Sicherheit und anspruchsvolle Leistungserwartungen kombiniert sind. Problematisch wird es in der «Apathiezone», wenn weder Sicherheit herrscht noch Leistung zählt. Am schädlichsten ist die «Angstzone», in der hohe Anforderungen ohne psychologische Sicherheit zu Stress und Burnout-Risiko führen.

Voraussetzungen

Bevor wir auf konkrete Führungsansätze eingehen, wollen wir die zwei Voraussetzungen für eine erfolgreiche OKJA benennen: Am wichtigsten sind fachlich kompetente, motivierte und menschlich geeignete Personen im Team, denn nur dank ihnen gelingt die OKJA. Zudem müssen klare strategische Ziele bestehen, die von der strategischen Ebene – den politisch Verantwortlichen – definiert werden: Es muss klar sein, welches die Ziele, Zielgruppen und zentralen Methoden einer Fachstelle der OKJA sind.

Vertrauenskultur

Zentral für Führungspersonen ist der Aufbau einer Vertrauenskultur sowohl im Team als auch mit den

Akteur*innen der strategischen Ebene. Innerhalb des Teams geht es nicht ohne schonungslos ehrliche Analyse: Wenn ein Angebot nicht auf Resonanz stösst – etwa, wenn über längere Zeit nur wenige Jugendliche den offenen Treff besuchen – muss dies offen angesprochen werden. Statt unhinterfragt am Bestehenden festzuhalten und Misserfolge umzudeuten, sollte das Team gemeinsam Veränderungen entwickeln. Offenheit für Realitäten und Veränderungsbereitschaft sind entscheidend für eine wirksame OKJA. Partizipation ist es ebenso: Die Kinder und Jugendlichen als Expert*innen ihrer Lebenswelt sind in die Weiterentwicklung der Angebote einzubeziehen, sowie die Auftraggebenden der OKJA-Einrichtung, damit diese neue Angebote und Versuchsphasen mittragen. Der Einbezug der strategischen Ebene in diese Entwicklung trägt zu einer positiven Fehlerkultur bei. So kann das Team etwas Neues wagen, ohne bei einem Scheitern negative Konsequenzen befürchten zu müssen. Dies ist nach Amy Edmondson absolut zentral.

Komfortzone

Teams in der OKJA können in die von Amy Edmondson beschriebene «Komfortzone» geraten: Die Teammitglieder fühlen sich wohl und sicher, aber die Leistungsbereitschaft ist gering. In dieser Komfortzone herrscht intern ein gutes Klima, doch die Teams neigen dazu, wenig Angebote für Jugendliche zu machen, mit einer geringen Ansprache der Zielgruppe zufrieden zu sein und kaum innovative Angebote zu entwickeln.

Lernzone

Der Weg hin zum Teamzustand «Lernzone» beinhaltet die folgenden konkreten Aspekte, welche beim Führen berücksichtigt werden sollen: Eine fehlerfreundliche Kultur leben, wertschätzend kommunizieren, Leistungserwartungen haben und diese offen formulieren, konstruktives Feedback geben und bei Herausforderungen die Mitarbeitenden respektive Teamkolleg*innen unterstützen. Besonders wichtig ist: Gute Arbeit soll konkret als solche benannt werden.

Erfolge feiern und Vorbildfunktion

Für das Führen in Balance zwischen Wohlbefinden und Leistung auch bedeutend ist: erstens das Feiern von Erfolgen, im Team und mit der strategischen Ebene, zweitens die Vorbildfunktion der Führungskräfte. Wer als Führungsperson Offenheit, Lernbereitschaft und eine professionelle Haltung authentisch vorlebt, kann diese Werte auch im Team etablieren.



Edmondson, Amy C. (2020) *Die angstfreie Organisation. Wie Sie psychologische Sicherheit am Arbeitsplatz für mehr Entwicklung, Lernen und Innovation schaffen*. München: Vahlen.

Fuchs, Cyrill; Schenker, Dominik; Steiner, Alfred und Wettstein, Heinz (2009): *Führung in der Jugendarbeit: Praktischer Arbeitgeber-Leitfaden für Gemeinden, Jugendkommissionen und Trägerorganisationen*. Büro WEST. Norderstedt: BoD.

Herzka, Michael (2013): *Führung im Widerspruch. Management in Sozialen Organisationen*. Wiesbaden: Springer VS.
doi.org/10.1007/978-3-658-01420-9

Herzka, Michael (2017): *Gute Führung. Ethische Herausforderungen im Nonprofit-Management*. Wiesbaden: Springer VS.
doi.org/10.1007/978-3-658-17094-3



Dominik Schenker, collaborateur scientifique, Hochschule für Soziale Arbeit FHNW

« Il est important
de célébrer les
succès. »

Résumé

Diriger en équilibre entre bien-être et performances

Les directeur·trice·s des structures d'animation socioculturelle (ASC) enfance et jeunesse sont responsables du bien-être des collaborateur·trice·s et de la qualité du travail. Le bien-être et les performances sont centraux dans le concept de « sécurité psychologique » d'Amy Edmondson.

À l'aide des dimensions « sécurité psychologique » et « attentes de performances », la psychologue organisationnelle Amy Edmondson décrit quatre « états d'équipe ». Lorsque la sécurité psychologique est élevée mais que les attentes de performances sont faibles, les équipes se trouvent dans une « zone de confort » agréable. Il y a une bonne ambiance, mais pas de développements. La véritable progression se fait dans la « zone d'apprentissage », où une grande sécurité psychologique est combinée à des attentes élevées en matière de performances. La situation devient problématique dans la « zone d'apathie », lorsqu'il n'y a ni sécurité, ni performances. La « zone de peur », où des exigences élevées sans sécurité psychologique conduisent à du stress et à un risque d'épuisement professionnel, est la plus nocive.

Culture de la confiance

Pour les responsables, il est essentiel d'instaurer une culture de la confiance, tant au sein de l'équipe qu'avec les acteur·trice·s du niveau stratégique. Cela ne va pas sans une analyse impartialement honnête : si une offre n'a pas de succès, il faut en parler ouvertement. Au lieu de s'accrocher à ce qui existe sans se poser de questions, l'équipe est appelée à effectuer des changements. Faire participer le niveau stratégique est important pour qu'il soutienne les nouvelles offres et les périodes d'essai. Cela contribue à développer une attitude constructive face aux erreurs. L'équipe peut ainsi oser quelque chose de nouveau sans avoir à craindre de conséquences négatives en cas d'échec. Selon Amy Edmondson, ce point est absolument central.

Zone de confort

Les équipes d'ASC enfance et jeunesse peuvent parfois se retrouver dans la « zone de confort » : les collaborateur·trice·s se sentent à l'aise et en sécurité, mais la volonté de performer est faible. L'ambiance est bonne, mais les équipes ont tendance à proposer peu d'offres aux publics cibles, à se satisfaire d'une faible présence de ceux-ci et à ne guère développer d'offres innovantes.

Zone d'apprentissage

Le chemin vers la « zone d'apprentissage » inclut pour les responsables les éléments suivants : avoir une attitude constructive face aux erreurs, communiquer de manière valorisante, avoir des exigences de performances, les formuler ouvertement, donner des retours constructifs et soutenir les collaborateur·trice·s en cas de défis. Il est en outre important de nommer comme tel le travail bien fait.

Célébrer les succès et montrer l'exemple

Pour diriger de manière équilibrée entre bien-être et performances, il est important de célébrer les succès et de montrer l'exemple. Les responsables qui font preuve de manière authentique d'ouverture, de volonté d'apprendre et d'une attitude professionnelle peuvent établir ces valeurs au sein de l'équipe.

Dominik Schenker, collaboratore scientifico, Hochschule für Soziale Arbeit FHNW

Sintesi

Gestire con equilibrio tra benessere e prestazioni

Le direttrici e i direttori delle strutture dell'animazione socioculturale dell'infanzia e della gioventù sono responsabili sia del benessere del personale, sia della qualità del lavoro svolto. Benessere e prestazioni sono infatti elementi chiave del concetto di «sicurezza psicologica» sviluppato da Amy Edmondson.

Utilizzando le dimensioni della «sicurezza psicologica» e delle «aspettative di prestazioni», la psicologa delle organizzazioni Edmondson descrive quattro «stati di squadra». Quando la sicurezza psicologica è alta, ma le aspettative di prestazione sono basse, i team si trovano in una piacevole «zona di comfort»: il clima è sereno, ma manca lo stimolo allo sviluppo. Il vero progresso avviene nella «zona di apprendimento», dove a un'elevata sicurezza psicologica si uniscono elevate aspettative di prestazione. La situazione diventa problematica nella «zona di apatia», dove mancano sia la sicurezza che le prestazioni. La «zona della paura» è la più nociva, dove le richieste elevate, ma in assenza di sicurezza psicologica, portano a stress e rischio di burnout.

Una cultura basata sulla fiducia

Per le persone responsabili è fondamentale instaurare una cultura della fiducia, sia all'interno del team sia con chi ha una funzione a livello strategico. Questo richiede un'analisi onesta: se un'offerta non ha successo, è importante parlarne apertamente. Invece di restare ancorati a ciò che è noto senza metterlo in discussione, il team è chiamato a introdurre dei cambiamenti. Coinvolgere il livello strategico è essenziale affinché sostenga le nuove offerte e le fasi di sperimentazione. Questo approccio favorisce un atteggiamento costruttivo nei confronti dell'errore. Il team deve sentirsi libero di osare, senza temere conseguenze negative in caso di insuccesso. Secondo Amy Edmondson, questo aspetto è assolutamente centrale.

Zona di comfort

I team dell'animazione socioculturale dell'infanzia e della gioventù possono talvolta trovarsi nella «zona di comfort»: le collaboratrici e i collaboratori si sentono a proprio agio e al sicuro, ma manca loro la motivazione a raggiungere risultati migliori. Il clima di lavoro è positivo, ma i team tendono a proporre poche offerte rivolte ai gruppi target, a ritenersi soddisfatti di una partecipazione limitata da parte di bambine, bambini e giovani, e a non sviluppare iniziative innovative.

Zona di apprendimento

Per chi ricopre ruoli di responsabilità, il percorso verso la «zona di apprendimento» comprende diversi elementi chiave: assumere un atteggiamento costruttivo nei confronti dell'errore, comunicare in modo valorizzante, avere aspettative di prestazione e formularle chiaramente, fornire feedback costruttivi e sostenere le collaboratrici e i collaboratori nelle situazioni complesse. È inoltre importante riconoscere e lodare il lavoro ben fatto.

Celebrare i successi e dare il buon esempio

Per gestire con equilibrio tra attenzione al benessere e alle prestazioni, è fondamentale celebrare i successi e dare il buon esempio. Le persone responsabili che vivono con autenticità l'apertura, la volontà di apprendere e la professionalità trasmettono questi valori anche al proprio team.

Nathalie Andrey Jordan, psychologue, OZ Conseil

« Il est utile de connaître les besoins du cerveau »

Dans cette interview sur la protection de la santé et la gestion du stress dans l'animation socioculturelle (ASC) enfance et jeunesse, la psychologue Nathalie Andrey Jordan donne des conseils concrets, aussi bien pour les employé-e-s que pour les institutions.

InfoAnimation : En tant que psychologue FSP, vous proposez un cours à la Haute école de travail social Fribourg intitulé « La charge mentale : s'en décharger avant d'être surchargé-e ». C'est quoi la charge mentale ?

Nathalie Andrey Jordan : La sociologie, dans le cadre des études genre, a été parmi les premières disciplines à s'intéresser à la notion de charge mentale. Elle la définit comme le fait de devoir penser à un domaine d'activité et de devoir faire des choses en lien avec celui-ci alors qu'on se trouve physiquement dans un autre domaine d'activité. Je préfère néanmoins la définition des neurosciences, pour lesquelles la charge mentale est la quantité de ressources cognitives qu'un individu utilise pour réaliser une tâche. Cette quantité dépend de la tâche (degré de difficulté, sens, plaisir généré, etc.) et de la personne qui l'effectue (intérêt, compétences, enjeux, etc.). D'après les neurosciences, on ne peut pas avoir différents fichiers mentaux ouverts en parallèle comme sur un ordinateur, il faut à chaque fois « enregistrer, fermer le programme, ouvrir un autre programme et ouvrir un autre fichier mental ». En matière de planification des activités et d'utilisation de la concentration et de la mémorisation, faire plusieurs choses en parallèle va donc générer beaucoup plus d'activité dans le cerveau, surtout si les tâches sont très différentes les unes des autres.

IA : Quelles sont d'après vous les difficultés spécifiques auxquelles sont confronté-e-s les professionnel-le-s de l'ASC enfance et jeunesse ?

NAJ : Dans l'ASC, la charge mentale est particulièrement grande parce que le fait de travailler avec des groupes,

et donc également avec différents individus en même temps, exige de prendre en compte simultanément un grand nombre d'éléments. Quand on travaille avec des humains, la fonction « gestion des émotions » requiert passablement d'énergie. En outre, il peut être dur de travailler avec des personnes en souffrance.

IA : Quelles sont les connaissances théoriques et les compétences que les professionnel-le-s devrait avoir pour pouvoir préserver au mieux leur santé ?

NAJ : Il est utile de connaître les besoins du cerveau : celui d'avoir des pauses régulières, même très courtes, qui permettent au cerveau de mettre de l'ordre, le besoin de pouvoir se concentrer sur une chose à la fois et le besoin d'éviter les interruptions – y compris notifications – lorsque l'on réalise des tâches complexes.

Les professionnel-le-s devraient pouvoir planifier les tâches en tenant compte de la charge mentale qui y est associée et de manière à éviter les interruptions. Il est utile de panacher entre les activités exigeantes et celles qui le sont moins, sachant qu'une tâche trop simple et qui n'a pas de sens génère elle aussi une charge mentale importante. Il faut chercher un équilibre, pour que le cerveau ne soit pas constamment sursollicité.

IA : Certaines personnes ont du mal à se défaire pendant leur temps libre de ce qui les préoccupe au travail. Quels sont vos conseils dans ce cas-là ?

NAJ : Pour pouvoir poser des limites saines, il faut faire une introspection pour comprendre pourquoi on a choisi de faire ce métier et quels sont les besoins auxquels

« Cultiver le contact avec soi est essentiel pour éviter le burnout. »

on essaie de répondre avec ce travail. Il est en outre important de conscientiser son « règlement interne », qui dit par exemple « je ne peux pas dire non » ou « les autres passent avant moi », puis de se donner des permissions. J'utilise souvent la métaphore du masque à oxygène dans l'avion : si je veux pouvoir aider, je dois d'abord prendre soin de moi. Un facteur de protection important est de pouvoir en permanence consulter son tableau de bord interne, c'est-à-dire d'être le plus possible en contact avec soi, de se demander régulièrement comment on va et d'agir en fonction. Cultiver le contact avec soi est essentiel pour éviter le burnout.

IA : *Vous vous êtes formée notamment sur le burnout. Quels sont les signes à reconnaître et les facteurs clés pour l'éviter ?*

NAJ : Il y a cinq types de symptômes que l'on peut observer : physiques (perturbation du sommeil en tête de liste), émotionnels (irritabilité, etc.), relationnels (envie de passer plus de temps seul-e, etc.), cognitifs (perte de mémoire, difficulté à se concentrer, etc.) et comportementaux (p. ex. travailler plus pour compenser le fait que l'on est moins concentré-e, consommer davantage). Il faudrait faire un check-up régulier concernant ces cinq types de symptômes, car plus on agit vite, plus vite on peut rétablir l'équilibre. Il faut aussi se poser la question « Qu'est-ce que j'ai supprimé dans ma vie ces derniers temps ? ». Souvent, ce qui nous fait plonger, c'est d'arrêter des choses qui nous font du bien en pensant qu'on n'a plus l'énergie pour les faire.

IA : *Comment est-ce que les responsables des centres d'ASC enfance et jeunesse et les mandant-e-s peuvent protéger la santé de leurs employé-e-s ?*

NAJ : Il est important de mettre à disposition des espaces tranquilles, avec le moins de stimuli possibles, où il est possible de s'isoler pour réaliser des tâches complexes.

Par ailleurs, plus le cahier des charges et les objectifs sont clairs pour les employé-e-s, moins leur cerveau doit travailler pour mettre de côté ce qui n'est pas utile, et plus il est facile de mettre des limites et de se concentrer. Les études montrent que le fait de laisser suffisamment de liberté décisionnelle aux collaborateur-trice-s sur la façon d'atteindre les objectifs et sur le déroulement de leur journée est un facteur de protection contre la surcharge mentale, tout comme le soutien de la hiérarchie et des collègues. Prendre soin de l'ambiance de travail et de la communication avec la hiérarchie et au sein de l'équipe aide à protéger des effets néfastes de la surcharge mentale.

IA : *Quels sont vos souhaits pour l'avenir des personnes travaillant dans l'ASC enfance et jeunesse ?*

NAJ : Il y a clairement de plus en plus de cas de burnout dans le domaine du travail social ; il faut que suffisamment de moyens soient mis à disposition pour prendre les mesures nécessaires afin de protéger la santé du personnel, notamment garantir des ressources humaines suffisantes dans les centres d'ASC. J'espère que cet entretien permettra de sensibiliser les directions des centres et les mandant-e-s à l'importance des mesures à prendre au niveau institutionnel.

Interview : Marilène Broglie



Nathalie Andrey Jordan, Psychologin, OZ Conseil

Kurzfassung

«Es hilft, die Bedürfnisse des Gehirns zu beachten»

«Es ist wichtig,
ruhige Räume zu
schaffen.»

In diesem Interview zum Thema Gesundheitsschutz und Stressmanagement in der Offenen Kinder- und Jugendarbeit (OKJA) gibt die Psychologin Nathalie Andrey Jordan konkrete Ratschläge, sowohl für die Mitarbeitenden als auch für die Einrichtungen.

InfoAnimation: Sie geben an der Haute école de travail social Fribourg einen Kurs über mentale Belastung. Was ist das?

Nathalie Andrey Jordan: Die Soziologie definiert mentale Belastung als das Denken an ein Tätigkeitsfeld und das Erledigen von damit zusammenhängenden Aufgaben, während man sich physisch in einem anderen Tätigkeitsfeld befindet. Ich bevorzuge jedoch die Definition der Neurowissenschaften, die mentale Belastung als die Menge der kognitiven Ressourcen, die ein Individuum zur Ausführung einer Aufgabe braucht, betrachtet. Wir wissen heute, dass unser Gehirn nicht verschiedene mentale «Dateien» wie auf einem Computer parallel offen haben kann. Um in der IT-Sprache zu bleiben: Wir müssen jedes Mal die offene Datei speichern, das eine Programm schliessen, ein anderes öffnen und können erst dann eine andere mentale Datei bearbeiten. Mehrere Dinge parallel zu erledigen, führt zu viel mehr Aktivität im Gehirn, insbesondere wenn sich die Aufgaben stark voneinander unterscheiden.

IA: Was sind die spezifischen Schwierigkeiten, denen die Fachpersonen der OKJA begegnen?

NAJ: In der OKJA ist die mentale Belastung besonders hoch, denn die Arbeit mit Gruppen – also simultan mit verschiedenen Individuen – erfordert, dass viele Elemente gleichzeitig berücksichtigt werden. Die Funktion «Umgang mit Emotionen» verlangt zudem bei der Arbeit mit Menschen einiges an Energie. Es ist hilfreich, die Bedürfnisse des Gehirns zu kennen: regelmässig

pausieren, was dem Gehirn ermöglicht Ordnung zu schaffen, sich jeweils nur auf eine Sache konzentrieren und Unterbrechungen bei der Ausführung komplexer Aufgaben vermeiden.

IA: Wie können Verantwortliche von Fachstellen der OKJA und Auftraggebende die Gesundheit der Mitarbeitenden schützen?

NAJ: Es ist wichtig ruhige Räume mit möglichst wenigen Reizen zu schaffen, in die Mitarbeitende sich für das Erledigen von komplexen Aufgaben zurückziehen können. Je klarer die Aufgabenhefte und die Arbeitsziele sind, desto weniger muss das Gehirn arbeiten, um das nicht Nützliche zu beseitigen, und desto leichter ist es Grenzen zu setzen und sich zu konzentrieren. Studien zeigen ausserdem, dass ausreichende Entscheidungsfreiheit betreffend den Weg zur Erreichung der Ziele und den Ablauf des Arbeitstags für Mitarbeitende ein Schutzfaktor gegen mentale Überlastung ist, ebenso wie die Unterstützung durch die Vorgesetzten und das Team, ein angenehmes Arbeitsklima und eine gute Kommunikation.

In der Sozialen Arbeit gibt es immer mehr Fälle von Burnout; es sollten Massnahmen zum Schutz der Gesundheit der Mitarbeitenden getroffen werden und es braucht ausreichende Personalressourcen. Ich hoffe dieses Interview trägt dazu bei, die Fachstellenverantwortlichen und die Auftraggebenden für die Bedeutung institutioneller Massnahmen zu sensibilisieren.

Interview: Marilène Broglie

Nathalie Andrey Jordan, psicologa, OZ Conseil

Sintesi

«Conoscere i bisogni del cervello aiuta»

In questa intervista sulla tutela della salute e la gestione dello stress nell'animazione socioculturale dell'infanzia e della gioventù, la psicologa Nathalie Andrey Jordan fornisce consigli concreti sia alle e ai dipendenti, sia alle istituzioni.

InfoAnimation: Lei tiene un corso alla Haute école de travail social Fribourg sul carico mentale. Di cosa si tratta?

Nathalie Andrey Jordan: Secondo la sociologia, il carico mentale è ciò che accade quando pensiamo a un'attività e ai compiti correlati, mentre siamo fisicamente impegnati in tutt'altro. Io preferisco però la definizione delle neuroscienze, che lo definiscono come la quantità di risorse cognitive necessarie a un individuo per svolgere un compito. Oggi sappiamo che, a differenza di un computer, il nostro cervello non può tenere aperti più «file mentali» contemporaneamente. Per restare nella metafora informatica: occorre salvare ogni volta il file, chiudere un programma, aprirne un altro e solo allora possiamo elaborarne uno nuovo. Svolgere compiti in parallelo comporta un'attività cerebrale molto più intensa, soprattutto quando i compiti sono molto diversi tra loro.

IA: Quali sono le difficoltà specifiche che i professionisti e le professioniste dell'animazione socioculturale dell'infanzia e della gioventù devono affrontare?

NAJ: In questo campo, il carico mentale è particolarmente elevato, perché lavorare con i gruppi, cioè con diverse persone contemporaneamente, richiede la gestione simultanea di molti elementi. Inoltre, il confronto con le emozioni necessita molta energia nel lavoro con le persone. È utile conoscere i bisogni del cervello: fare pause regolari, che permettono al cervello di riorganizzarsi, concentrarsi su una sola cosa ed evitare interruzioni durante l'esecuzione di compiti complessi.

«È fondamentale adottare misure per tutelare la salute.»

IA: Come possono mandanti e responsabili dei centri d'animazione socioculturale dell'infanzia e della gioventù tutelare la salute dei e delle dipendenti?

NAJ: È importante creare spazi tranquilli con pochi stimoli, dove i collaboratori e le collaboratrici possano ritirarsi per svolgere attività impegnative. Quanto più chiari sono i mansionari e gli obiettivi di lavoro, tanto meno il cervello è sollecitato a eliminare informazioni superflue, e tanto più è semplice stabilire dei limiti e mantenere la concentrazione. Gli studi dimostrano che un'adeguata libertà decisionale nel modo in cui si raggiungono gli obiettivi e si organizza la giornata lavorativa rappresenta un fattore di protezione contro il sovraccarico mentale, così come il sostegno da parte dei e delle superiori e del team, un buon clima di lavoro e una comunicazione efficace.

Nel lavoro sociale, i casi di burnout sono in aumento: è fondamentale adottare misure per tutelare la salute delle e dei dipendenti e garantire risorse di personale sufficienti. Spero che questa intervista contribuisca a sensibilizzare le e i responsabili dei servizi e gli enti mandanti sull'importanza di misure istituzionali di tutela della salute.

Intervista: Marilène Broglie

Andrea Banfi, docente, Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana SUPSI

Formazione e scambio per rafforzare la pratica in Ticino

Di fronte alla crescente difficoltà nel reperire personale qualificato nell'animazione socioculturale dell'infanzia e della gioventù, il tema della formazione continua e dello scambio professionale non può essere considerato accessorio. La SUPSI sta lavorando alla progettazione di una formazione continua in questo ambito per sostenere la pratica.

La formazione continua è un presupposto essenziale per garantire qualità educativa, benessere delle animatrici e degli animatori socioculturali e sviluppo di comunità inclusive. Per valorizzare l'animazione socioculturale dell'infanzia e della gioventù, è necessario poter contare su animatori e animatrici socioculturali capaci di leggere contesti complessi, dialogare con i molteplici linguaggi giovanili e costruire collaborazioni educative significative. Lavorare in questo ambito richiede impegno e dedizione: seguire aggiornamenti costanti, sviluppare competenze per affrontare situazioni di disagio, tollerare il confronto con nuove fragilità e acquisire strumenti educativi differenziati.

Formazione continua

È proprio in questo contesto che la formazione continua diventa una risposta strategica: non solo per accrescere le competenze professionali degli animatori e animatrici socioculturali, ma anche per rafforzare la tenuta emotiva. La prevenzione del burnout e del rischio di innesco di un processo di scoraggiamento passa attraverso percorsi formativi che consentono di rielaborare l'esperienza, acquisire nuovi strumenti e rinnovare la motivazione e il senso di appartenenza al settore professionale.

In Ticino, in collaborazione con gli enti del territorio, il settore Lavoro sociale della SUPSI ha avviato un percorso orientato a progettare e proporre percorsi formativi, anche «su misura», agli operatori e alle operatrici sociali (educatori, educatrici, animatori e animatrici socioculturali), integrando contenuti teorici, strumenti operativi e riflessione critica.

Scambio professionale

Lo scambio professionale rappresenta un'ulteriore risorsa chiave per l'animazione socioculturale dell'infanzia e della gioventù: l'opportunità di confronto con altri contesti, la conoscenza di approcci differenti e la condivisione di innovazioni nelle pratiche quotidiane arricchiscono, favorendo l'uscita dall'isolamento che spesso caratterizza le professioni sociali. In quest'ottica, assumono grande importanza seminari, tavole rotonde e giornate di studio, che permettono agli animatori e alle animatrici socioculturali di condividere buone pratiche, costruire reti e co-progettare interventi più efficaci.

Investire sul personale

Affinché l'animazione socioculturale dell'infanzia e della gioventù, in particolare in Ticino, continui a essere una risposta credibile e generativa, è indispensabile investire in chi, sul territorio, la rende possibile. Non basta chiedere più risorse umane; occorre valorizzarle, sostenerle, ma soprattutto offrire loro opportunità formative. Solo così sarà possibile continuare a proporre a bambini, bambine e giovani percorsi autentici di crescita, partecipazione e cittadinanza attiva.



supsi.ch

Andrea Banfi, Dozent, Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana SUPSI

Kurzfassung

Bildung zur Stärkung der Praxis im Tessin

Um die Offene Kinder- und Jugendarbeit (OKJA) aufzuwerten, ist es nötig mit Fachpersonen, die komplexe Kontexte verstehen, die Sprachen der Jugendlichen kennen und bedeutsame pädagogische Zusammenarbeiten initiieren, rechnen zu können. Daher ist Weiterbildung von Bedeutung: nicht nur, um die Fachkompetenzen der Mitarbeitenden zu fördern, sondern auch, um ihre emotionale Widerstandsfähigkeit zu stärken. Zur Prävention von Burnout und Entmutigung braucht es Bildungswege, die es ermöglichen Erfahrungen zu reflektieren, neue Werkzeuge zu erwerben sowie Motivation und Zugehörigkeitsgefühl zum Berufsfeld zu erneuern.

Im Tessin plant die Abteilung Lavoro sociale der SUPSI in Zusammenarbeit mit lokalen Organisationen für Sozialpädagog*innen und Soziokulturelle Animator*innen Bildungsmöglichkeiten mit Theorie, operativen Instrumenten und kritischer Reflexion anzubieten.

Auch der fachliche Austausch ist eine Schlüsselressource für Fachpersonen der OKJA: Die Möglichkeit des Vergleichens mit anderen Kontexten, das Kennen von unterschiedlichen Ansätzen und das Teilen von innovativen Handlungen bereichern ihre Sichtweise und tragen dazu bei aus der Isolation, die soziale Berufe oft kennzeichnet, auszubrechen. So sind Seminare, runde Tische und Studientage, die den Fachpersonen ermöglichen, sich über Good Practices auszutauschen, Netzwerke aufzubauen und zusammen wirksamere Interventionen zu gestalten, sehr wichtig.

Damit die OKJA, besonders im Tessin, ein glaubwürdiges Angebot bleibt, muss unbedingt in die Fachpersonen investieren werden. Es reicht nicht, mehr personelle Ressourcen zu fordern; es gilt die Mitarbeitenden auch zu fördern, zu unterstützen und ihnen vor allem Bildungsmöglichkeiten zu bieten.

Andrea Banfi, enseignant, Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana SUPSI

Résumé

Formations pour soutenir le terrain au Tessin

Pour valoriser l'animation socioculturelle (ASC) enfance et jeunesse, il faut pouvoir compter sur des professionnel-le-s qui comprennent des contextes complexes, connaissent les langages des jeunes et initient des coopérations. La formation continue est donc importante : pour promouvoir les compétences professionnelles des collaborateur-trice-s, mais aussi pour renforcer leur résilience émotionnelle. Afin de prévenir le burnout et le découragement, il faut des parcours de formation qui permettent de reconsidérer les expériences, d'acquérir de nouveaux outils et de renouveler la motivation et le sentiment d'appartenance. C'est pourquoi le secteur Lavoro sociale de la SUPSI, en coopération avec des organisations locales, se prépare à offrir aux éducateur-trice-s sociaux-ales et aux animateur-trice-s socioculturel-le-s des parcours de formation intégrant théorie, outils et réflexion critique.

Les échanges professionnels sont une autre ressource clé pour l'ASC enfance et jeunesse : la possibilité de faire des comparaisons avec d'autres contextes, la connaissance de différentes approches et le partage de pratiques innovantes, enrichissent et aident à sortir de l'isolement qui caractérise souvent les professions sociales. Les séminaires, tables rondes et journées d'étude sont ainsi très importants, car ils permettent d'échanger autour des bonnes pratiques, de créer des réseaux et de développer ensemble des interventions plus efficaces.

Pour que l'ASC enfance et jeunesse, en particulier au Tessin, reste une offre crédible, il faut investir dans les professionnel-le-s. Il ne suffit pas d'exiger davantage de ressources humaines, il faut aussi encourager et soutenir les collaborateur-trice-s et, surtout, leur offrir des possibilités de formation.

Franco De Guglielmo, coordinateur Pôle Jeunes du Centre socioculturel de Prélaz-Valency, référent pour l'animation socioculturelle du GLAJ-Vaud

Changements de personnel : des processus à formaliser

L'arrivée et le départ de professionnel-le-s impactent fortement les équipes concernées. À travers l'exemple d'un passage à la retraite, cet article met en évidence les défis liés aux départs et l'importance de protocoles institutionnels susceptibles d'aider à atténuer leurs conséquences.

Animateur socioculturel prochainement à la retraite, je suis depuis quelques mois confronté à des interrogations professionnelles liées à ce changement. En l'absence d'appuis proactifs de l'organisme employeur – par exemple sous la forme d'un protocole à suivre – et dans le cadre d'une équipe d'animation socioculturelle (ASC) horizontale, c'est avec mes collègues que les questionnements se partagent et que des solutions sont cherchées. Afin de gérer les conséquences de l'événement, une phase de transition, précédant la date de mon départ, s'est imposée, et une réflexion permanente sur le fonctionnement du centre s'est invitée dans son quotidien. Celle-ci a dû porter aussi sur les références, explicites ou implicites, qui orientent les pratiques professionnelles des membres de l'équipe (les « systèmes d'action » mentionnés par Perrenoud, 2001).

Trois sources de préoccupation

Sur la base de la situation décrite, des généralisations peuvent être faites en lien avec les difficultés soulevées par les départs de professionnel-le-s.

- **L'animateur-trice socioculturel-le qui part :** le temps limité qui lui reste au sein de l'institution l'oblige à redéfinir modalités, contenus et sens de son engagement. Iel ne peut en général pas avoir de véritable incidence dans les projets et les réflexions à venir. L'abandon progressif du suivi de certaines activités en cours est requis pour favoriser une continuité. Il existe un risque de se percevoir ou d'être perçu-e comme « sermonnaire », surtout lorsqu'on possède une expertise pluriannuelle dans le domaine. Des crises de motivation peuvent survenir.

- **Les collègues qui restent :** en pleine transition, iels ajustent leur fonctionnement collectif formel et informel. Néanmoins, la dimension provisoire de ces solutions émerge et, de manière parallèle et corrélée, iels sont amené-e-s à réfléchir aussi à l'organisation post-départ. La (sur)charge de travail s'amplifie.
- **Les publics et les instances partenaires :** la communication externe d'un départ à la retraite est cruciale. La nouvelle se propage, suscite de la curiosité, pose des questions, peut générer des inquiétudes et, parfois, des fantasmes. Il est préférable d'anticiper la confusion et de canaliser les ressentis par un discours commun, clair et rassurant, notamment au sujet de l'avenir.

Quelques recommandations

Trois recommandations structureraient un protocole institutionnel évolutif qui, dans le contexte d'organisations en mouvement incessant (Cordelier et al., 2011), conçoive les départs comme un processus – donc une succession d'actes prédéfinis – qui est participatif et vise, au final, la poursuite des objectifs fixés et la préservation de conditions de travail optimales.

- 1) Déterminer la temporalité de la période de transition. La fin de cette période coïncide bien sûr avec la fin du contrat de travail. Cependant, il est important d'indiquer aussi quand elle commence.
- 2) Accompagner l'équipe d'animation durant ladite phase. Cela inclut un soutien méthodologique, émotionnel et organisationnel.

« La
communication
externe d'un
départ est
cruciale. »

- 3) Pour chaque suivi, répertorier les décisions prises, les soumettre à évaluations intermédiaires et effectuer un bilan final du processus, permettant au protocole d'intégrer les stratégies (Crozier et Friedberg, 1977) élaborées par les équipes en transition.



Check-lists pour processus de gestion du personnel 2025



Cordelier, Benoît, Vasquez, Consuelo & Mahy, Isabelle (2011) : L'organisation en mouvement : action, temporalité et processus. *Communiquer. Revue de Communication sociale et publique*, 1-8, 5.

Crozier, Michel & Friedberg, Erhard (1977) : *L'acteur et le système*. Paris : Éditions du Seuil.

Perrenoud, Philippe (2001) : *Développer la pratique réflexive dans le métier d'enseignant. Professionnalisation et raison pédagogique*. Paris : ESP.



*Franco de Guglielmo, Koordinator Pôle Jeunes des Centre socioculturel de Prélaz-Valency,
Ansprechperson Soziokulturelle Animation bei GLAJ-Vaud*

Kurzfassung

Personalwechsel: Prozesse formalisieren

Wenn Mitarbeitende die Organisation verlassen und neues Personal dazukommt, hat dies grosse Auswirkungen auf das Team. Am Beispiel der Pensionierung zeigt dieser Text die Herausforderungen und die Wichtigkeit von institutionellen Abläufen auf.

Als Soziokultureller Animator, der demnächst pensioniert wird, bin ich seit einigen Monaten mit Fragen in Zusammenhang mit diesem Wechsel beschäftigt. Da es keine proaktive Unterstützung durch die auftraggebende Stelle gibt, zum Beispiel in Form von vorgegebenen Prozessen, und das Team mit einer flachen Hierarchie funktioniert, tausche ich mich über Fragen mit meinen Kolleg*innen aus, und wir suchen gemeinsam Lösungen. Um die Folgen meines Weggangs zu bewältigen, ist davor eine Übergangsphase nötig. Weiter fand eine kontinuierliche Reflexion über die Funktionsweise des Zentrums Einzug in unseren Arbeitsalltag.

Drei Sorgenquellen

Ausgehend von der beschriebenen Situation können Verallgemeinerungen im Zusammenhang mit durch den Weggang einer Fachperson entstehenden Herausforderungen gemacht werden:

- **Fachperson, die weggeht:** Da ihr nur noch wenig Zeit in der Einrichtung bleibt, muss sie Modalitäten, Inhalte und Sinn ihres Engagements neu priorisieren oder definieren. Sie kann auf künftige Projekte und Überlegungen in der Regel keinen Einfluss nehmen. Das schrittweise Einstellen der Begleitung von laufenden Tätigkeiten ist erforderlich, um Kontinuität zu fördern. Es besteht das Risiko, dass sich die Fachperson als «predigend» wahrnimmt oder wahrgenommen wird, insbesondere wenn sie über viel Expertise verfügt. Motivationskrisen können auftreten.
- **Kolleg*innen, die bleiben:** Sie passen ihre kollektive Arbeitsweise in der Übergangsphase an. Sie sind

aufgefordert, sich auch über die Organisation danach Gedanken zu machen. Die Arbeitsbelastung nimmt zu.

- **Zielgruppen und Partnerorganisationen:** Die Kommunikation über einen Weggang ist von grosser Bedeutung. Die Nachricht weckt Neugier, wirft Fragen auf und kann Sorgen oder Spekulationen wecken. Es lohnt sich dem durch eine gemeinsame und klare Kommunikation vorzubeugen.

Drei Empfehlungen

Folgende Punkte helfen ein Vorgehen zu strukturieren, in dem der Weggang einer Fachperson als ein partizipativer Prozess – eine Abfolge von definierten Handlungen – verstanden wird. Dieser zielt letztlich auf die Weiterverfolgung der Ziele der Einrichtung und die Erhaltung optimaler Arbeitsbedingungen ab.

1. Die Zeitspanne der Übergangszeit bestimmen.
2. Dem Team in dieser Phase methodische, emotionale und organisatorische Unterstützung bieten.
3. Entscheidungen festhalten, Zwischenauswertungen sowie eine abschliessende Evaluation der Übergangsphase vornehmen, sodass die in dieser Phase entwickelten Strategien in einen Prozessbeschrieb integriert werden können.



Checklisten für Prozesse im
Personalmanagement 2025



Franco de Guglielmo, coordinatore Pôle Jeunes del Centre socioculturel de Prélaz-Valency, referente per l'animazione socioculturale presso GLAJ-Vaud

Sintesi

Cambi di personale: formalizzare i processi

L'arrivo o la partenza di collaboratrici e collaboratori ha un impatto significativo sul team. Prendendo come esempio un pensionamento, questo testo evidenzia le sfide e l'importanza di procedure istituzionali formalizzate che aiutino ad attenuare gli effetti di tali cambiamenti.

In qualità di animatore socioculturale prossimo alla pensione, da alcuni mesi mi sto confrontando con domande legate a questo cambiamento. In assenza di un sostegno proattivo da parte del datore di lavoro, ad esempio attraverso processi prestabiliti, e operando all'interno di un'équipe con una struttura orizzontale, affronto queste riflessioni con le colleghe e i colleghi, cercando insieme delle soluzioni. Per affrontare l'impatto della mia partenza, è stata necessaria una fase di transizione. Inoltre, abbiamo progressivamente integrato la riflessione sul funzionamento del centro nella nostra quotidianità lavorativa.

Tre fonti di preoccupazione

A partire da questa esperienza, è possibile individuare alcune difficoltà ricorrenti legate all'uscita di una figura professionale:

- **La persona che lascia:** con un tempo lavorativo residuo limitato, è chiamata a ridefinire modalità, contenuti e significato del proprio impegno. Generalmente non può più influenzare i progetti futuri. È necessario un progressivo disimpegno per favorire la continuità. Il rischio di essere percepita o percepito come una figura che «predica» è reale, specialmente se si dispone di una lunga esperienza. Possono emergere crisi di motivazione.
- **I colleghi e le colleghe che restano:** durante la transizione, devono adattare le modalità di lavoro collettivo e riflettere sull'organizzazione futura. Il carico di lavoro aumenta.

- **I gruppi target e le organizzazioni partner:** comunicare una partenza è fondamentale. La notizia suscita curiosità, domande e può generare preoccupazioni o speculazioni. È possibile prevenirle attraverso una comunicazione trasparente e condivisa.

Tre raccomandazioni

I seguenti punti aiutano a strutturare un approccio in cui l'uscita di una figura professionale viene intesa come un processo partecipativo – una successione di azioni definite – volto a garantire la continuità degli obiettivi dell'organizzazione e il mantenimento di condizioni di lavoro ottimali.

1. Definire con chiarezza la durata della fase di transizione.
2. Offrire al team un accompagnamento metodologico, emotivo e organizzativo durante questa fase.
3. Documentare le decisioni, condurre valutazioni intermedie e un bilancio finale del processo di transizione, affinché le strategie sviluppate possano essere integrate in una procedura documentata.



Checklist per processi nella gestione del personale 2025



Fabienne Juon, Stellenleiterin, JAST östlich Raron

Mit wenig Ressourcen OKJA aufbauen

Trotz Kräftermangel und Ressourcenknappheit lassen sich in kleinen Gemeinden tragfähige Lösungen für das Anbieten von Offener Kinder- und Jugendarbeit (OKJA) entwickeln. Dieser Erfahrungsbericht zeigt, wie der Aufbau gelingen kann und welche Schlüsselfaktoren dabei entscheidend sind.

Der Aufbau der OKJA in fünf Walliser Gemeinden begann im Januar 2021, initiiert von Renato Schmid, Gemeinderat in Gremiols und Manuela Franzen, Gemeinderätin in Mörel. Sie überzeugten die Gemeinden Bitsch, Riederalp und Bettmeralp vom Vorhaben. Mit Engagement und Geduld setzten sich diese Gemeinden zusammen mit der JAST Briglina, der JAST OW und dem Kanton für die Schaffung der OKJA-Fachstelle im Bezirk östlich Raron ein. Nach drei Jahren Vorbereitung wurde im Juni 2023 eine Stelle für eine Fachperson ausgeschrieben. Eine Herausforderung: Die Kombination aus ländlicher Lage, kleinem Pensum und komplexer Aufgaben erschwerte die Besetzung. Dies stellt eine Realität dar, mit der viele kleine Gemeinden konfrontiert sind. Die Stelle konnte ich auf Januar 2024 mit einem 50% Pensum besetzen – ein Meilenstein und gleichzeitig der Beginn neuer Herausforderungen.

Start mit Formularen statt mit jungen Menschen

In den ersten Monaten standen für mich administrative Aufgaben im Vordergrund. Als Stellenleiterin koordinierte ich zusammen mit Vorstandspräsident Renato Schmid und dem Vorstand die Zusammenarbeit mit den Gemeinden. Wir führten Gespräche mit Gemeinderät*innen, Schulen und politischen Gremien und bauten ein Netzwerk mit Partnerinstitutionen auf.

Vielfalt und Distanz als Herausforderung

Dass die fünf Gemeinden voneinander entfernt liegen, bringt logistische Herausforderungen mit sich. Zudem erwartet jede Gemeinde individuelle Lösungen in Bezug auf die OKJA-Angebote. Als Fachperson muss ich flexibel agieren, aufmerksam zuhören und mich auf lokale Gegebenheiten einstellen. Eine flächendeckende Präsenz

mit einem 50% Pensum ist kaum möglich – Flexibilität ist daher zentral.

Erste Projekte

Seit Frühjahr 2024 konnten erste Projekte umgesetzt werden, wie beispielsweise eine Bedürfnisanalyse an der Orientierungsschule Aletsch. Diese zeigte ein deutliches Interesse an einem Jugendtreff. Aktuell (Mai 2025, A. d. R.) sucht die Fachstelle nach einem geeigneten Raum.

Fazit: Zeit und Vertrauen

Die JAST östlich Raron steht noch am Anfang – doch das bereits Erreichte zeigt: Mit Ausdauer, Kreativität, regionaler Zusammenarbeit und partizipativem Vorgehen lässt sich auch unter herausfordernden Bedingungen nachhaltige OKJA entwickeln. Entscheidend sind die politische Unterstützung und ein klarer Auftrag, sowie ein strukturierter Aufbau, ein realistisches Pensum und geeignete Rahmenbedingungen. Die Kooperation mit Schulen, Gemeinden und Partnerinstitutionen sind ebenfalls zentrale Aspekte, aber auch die Partizipation der Zielgruppe von Anfang an, ein Gespür der Fachperson für lokale Bedürfnisse, das frühzeitige Sicherstellen von Infrastruktur, so wie die Flexibilität und Bereitschaft, sich zu Beginn vor allem administrativ und konzeptionell zu engagieren.

Ich hoffe, unser Weg zeigt, dass es sich lohnt, dranzubleiben – denn auch mit wenig Ressourcen lässt sich viel bewegen.



jastow.ch/jugendarbeitsstelle-oestlich-raron

Fabienne Juon, responsable, JAST östlich Raron

Résumé

Mettre en place des offres avec peu de ressources

La mise sur pied d'offres d'animation socioculturelle (ASC) enfance et jeunesse dans les communes de Grengiols, Mörel, Bitsch, Riederalp et Bettmeralp a été initiée en 2021 par deux membres d'un Conseil communal et soutenue par JAST Briglina, JAST OW et le Canton du Valais. Après trois ans de préparatifs, un poste à 50 % a été créé pour JAST östlich Raron : engagée en janvier 2024, j'ai d'abord été occupée surtout par des tâches administratives. Le fait que les cinq communes soient éloignées les unes des autres donne lieu à des défis logistiques. De plus, chaque commune souhaite des solutions individuelles. En tant que professionnelle, je dois être flexible, à l'écoute et m'adapter au contexte local. Dans le courant de l'année, des premiers projets ont pu être mis en œuvre et actuellement (mai 2025, N.D.L.R.) nous cherchons un local.

JAST östlich Raron n'en est qu'à ses débuts, mais ce qui a déjà pu être atteint montre qu'avec de la persévérance, de la créativité, une collaboration régionale et une démarche participative, il est possible de développer des offres d'ASC enfance et jeunesse durables, même dans un contexte où les défis ne manquent pas. Ce qui est déterminant, c'est le soutien politique, une mission claire, une mise sur pied structurée, un taux d'occupation réaliste et des conditions-cadres appropriées. La coopération avec les écoles, communes et autres institutions, la participation des groupes cibles dès le départ, la prise en compte des besoins locaux, le fait d'avoir rapidement une infrastructure, la flexibilité et la disposition à s'engager, au départ, surtout au niveau administratif et conceptuel, sont d'autres éléments clés pour réussir.

J'espère que notre chemin montre que même avec peu de ressources il est possible de faire bouger les choses.

Fabienne Juon, responsabile, JAST östlich Raron

Sintesi

Realizzare offerte con poche risorse

La realizzazione di offerte di animazione socioculturale dell'infanzia e della gioventù nei comuni di Grengiols, Mörel, Bitsch, Riederalp e Bettmeralp è stata avviata nel 2021 grazie all'iniziativa di due membri di un Consiglio comunale, con il sostegno di JAST Briglina, JAST Obvaldo e del Canton Vallese. Dopo tre anni di preparativi, è stato creato un impiego al 50 % per JAST östlich Raron. Sono stata assunta a inizio 2024 e inizialmente mi sono occupata soprattutto di compiti amministrativi. La distanza tra i cinque comuni comporta sfide logistiche; inoltre, ogni località desidera soluzioni personalizzate. Come professionista devo essere flessibile, attenta all'ascolto e capace di adattarmi ai diversi contesti locali. Nel corso dell'anno è stato possibile realizzare i primi progetti e attualmente (maggio 2025, n.d.r.) siamo alla ricerca di uno spazio.

JAST östlich Raron è ancora agli inizi, ma i risultati già raggiunti dimostrano che con perseveranza, creatività, collaborazione regionale e un approccio partecipativo è possibile sviluppare offerte sostenibili anche in un contesto ricco di sfide. Fattori determinanti sono il sostegno politico, una missione chiara, una struttura ben definita, un grado di occupazione realistico e condizioni quadro adeguate. Altri elementi chiave per il successo sono la collaborazione con scuole, comuni e istituzioni, la partecipazione dei gruppi target sin dall'inizio, l'attenzione ai bisogni locali, la disponibilità rapida di un'infrastruttura, nonché la flessibilità e la disponibilità a impegnarsi, inizialmente soprattutto a livello amministrativo e concettuale.

Spero che il nostro percorso dimostri che anche con risorse limitate è possibile generare un cambiamento.

Olivia Thoenen, Projektleiterin, SAVOIRSOCIAL

Personalsituation: Potentiale trotz Herausforderungen

Häufige Wechsel, kurze Verweildauer und Kompromisse bei der Neubesetzung von Stellen: Die Arbeitgebenden im Sozialbereich sind herausgefordert. Dies bestätigt eine nationale Studie von SAVOIRSOCIAL und SASSA. Hier sind die Ergebnisse für die Offene Kinder- und Jugendarbeit (OKJA) in der Übersicht.

Der Sozialbereich kann in Bezug auf das Personal mit drei Schlagworten charakterisiert werden: jung, weiblich und gut ausgebildet. Dies stimmt auch für die OKJA. Insbesondere das junge Alter der Mitarbeitenden sticht heraus: 70 % der Mitarbeitenden sind 36 Jahre alt oder jünger. Gleichzeitig sind diese gut ausgebildet: 55 % verfügen über einen Abschluss auf Tertiärstufe, 30 % über einen auf Sekundarstufe II. Das bedeutet, dass viele Mitarbeitende relativ rasch nach der Ausbildung in dieses Arbeitsfeld einsteigen oder sich noch in der Ausbildung befinden (rund 15 %).

Aufwändigere Stellenbesetzung

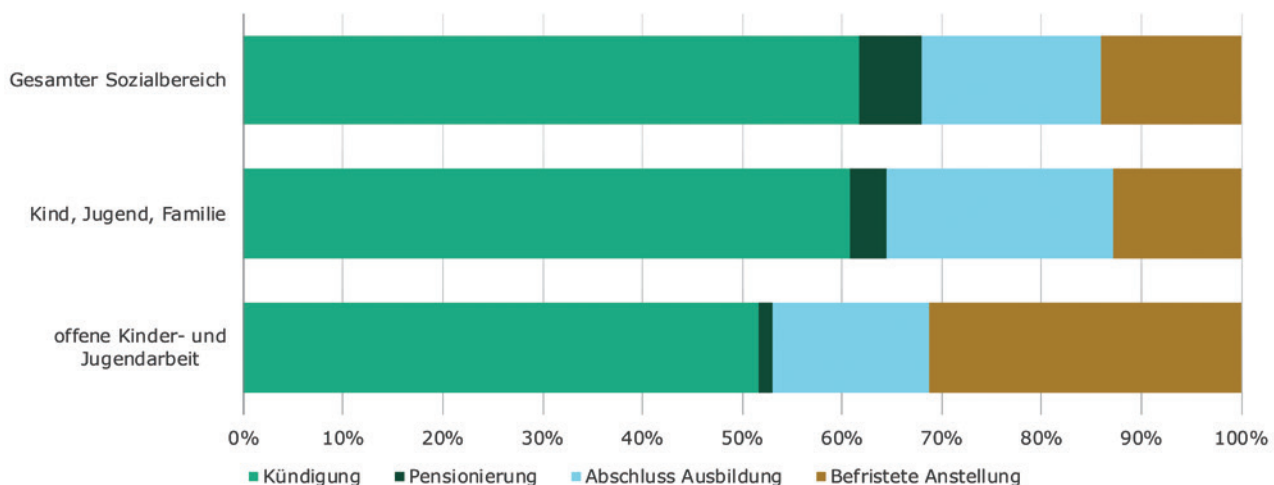
Wie im gesamten Sozialbereich können schweizweit auch in der OKJA rund 90 % der ausgeschriebenen Stellen besetzt werden, davon 60 % fristgerecht und

mit einer Person mit den gewünschten Qualifikationen. Während die anderen Angebote im Sozialbereich vor allem Kompromisse bei der Frist zur Besetzung eingehen, sind bei Stellenangeboten der OKJA deutlich häufiger zusätzlich Kompromisse bei der gewünschten Qualifikation nötig.

Höhere Fluktuation und kürzere Verweildauer

Der Sozialbereich weist im Vergleich mit anderen Branchen eine hohe Fluktuation auf. Häufige Stellenwechsel und eine kurze Verweildauer auf einer Stelle prägen das Arbeitsfeld. Dies zeigt sich noch ausgeprägter in der OKJA: Nur 30 % der Arbeitnehmenden sind länger als fünf Jahre beim gleichen Arbeitgeber tätig. Eine Besonderheit ist ausserdem die vergleichsweise hohe Anzahl an Abgängen aufgrund befristeter Arbeitsverträge (vgl. Grafik).

Gründe für das Verlassen des Arbeitgebenden



Quelle: SAVOIRSOCIAL, Fachkräftestudie im Sozialbereich 2024

Das dürfte Ausdruck der schwachen gesetzlichen Rahmenbedingungen der Angebote der OKJA sein. Während es für andere Angebote im Bereich Kind und Jugend eine gesetzliche Verpflichtung der öffentlichen Hand gibt, handelt es sich bei den Angeboten der OKJA um ein freiwilliges kommunales Leistungsfeld. Teilweise sind (Teil-)Angebote der OKJA als befristete Pilotprojekte konzipiert und deren dauerhafte Finanzierung ist abhängig vom politischen Willen.

Herausfordernde Arbeitsbedingungen

Diese Befunde sind Warnzeichen und weisen zugleich auf herausfordernde Arbeitsbedingungen hin: häufige Stellenwechsel im Team, befristete Arbeitsverträge und ein hoher Anteil von Mitarbeitenden mit wenig Berufserfahrung. Dies kann dazu führen, dass sich die Belastung bei den langjährigen und erfahrenen Mitarbeitenden erhöht und dass es dadurch zu Kündigungen kommt.

Positive Entwicklungen

Es gibt aber auch positive Entwicklungen, die Hoffnung machen. Der Sozialbereich hat sich in den vergangenen Jahren weiter professionalisiert. Im Vergleich zu 2016 hat sich der Anteil an Mitarbeitenden, die über eine formale Ausbildung im Sozialbereich verfügen, weiter erhöht. Die allermeisten Arbeitsfelder im Sozialbereich verfügen über eine Durchmischung der verschiedenen Abschlussniveaus (Grade-Mix), was zeigt, dass fachliche Karrieren innerhalb eines Arbeitsfeldes möglich sind. Insgesamt zeichnet sich der Sozialbereich auch über eine ausgeprägte Ausbildungstätigkeit aus. Sowohl in der beruflichen Grundbildung, der höheren Berufsbildung, als auch in der Hochschulbildung nahmen die Ausbildungszahlen über die letzten Jahre zu. Auf dieser Grundlage und mit geeigneten Massnahmen lässt sich ein drohender, flächendeckender Fachkräftemangel abwenden. Dazu braucht es das Engagement aller involvierter Akteur*innen – Politik, Arbeitgebende, Arbeitnehmende und Bildungsanbieter. SAVOIRSOCIAL und SASSA lancieren mit der Studie die gemeinsame Massnahmendiskussion.



Studie

Amberg, Helen; Rickenbacher, Julia; Müller, Franziska; Mariéthoz, Sarah; Brun, Nils (2024): *Fachkräftestudie im Sozialbereich. Bericht zuhanden des Schweizerischen Dachverbands für die Berufsbildung im Sozialbereich SAVOIRSOCIAL und der Konferenz der Fachhochschulen für Soziale Arbeit Schweiz SASSA*. Luzern: Interface Politikstudien Forschung Beratung. fachkraefte-sozialbereich.ch > [Fachkräftestudie im Sozialbereich](#)

Weitere Informationen

Webseite mit interaktiven Grafiken, Kurzbericht und kantonalen Faktenblättern
fachkraefte-sozialbereich.ch



Dachverband Offene Kinder und Jugendarbeit Schweiz (DOJ) (2024): *Grundqualifikation von Fachpersonen in der Offenen Kinder- und Jugendarbeit. Standards für Arbeitgeber*innen und Trägerschaften*. Bern. doj.ch/publikationen



Konferenz Soziale Arbeit der Fachhochschulen Schweiz SASSA
sassa.ch

Schweizerischer Dachverband für die Berufsbildung im Sozialbereich SAVOIRSOCIAL
savoirsocial.ch

Olivia Thoenen, responsabile del progetto, SAVOIRSOCIAL

Sintesi

Opportunità e sfide nel settore del personale

Uno studio nazionale condotto da SAVOIRSOCIAL e SASSA conferma che i datori e le datrici di lavoro del settore sociale devono affrontare sfide importanti. Sintesi dei risultati relativi all'animazione socioculturale dell'infanzia e della gioventù.

Il personale del settore sociale può essere descritto con tre parole chiave: giovane, femminile e ben formato. Questo vale anche per l'animazione socioculturale dell'infanzia e della gioventù: il 70% ha meno di 36 anni. Inoltre, il 55% possiede un titolo di studio terziario, mentre il 30% ha conseguito un diploma di livello secondario II.

Reclutamento sempre più impegnativo

Come nel resto del settore sociale, anche nell'animazione socioculturale dell'infanzia e della gioventù il 90% circa dei posti vacanti viene occupato, di cui il 60% nei tempi previsti e con persone in possesso delle qualifiche richieste. Mentre negli altri ambiti del lavoro sociale, i compromessi riguardano soprattutto la data di entrata in servizio, nell'animazione socioculturale dell'infanzia e della gioventù si tende a fare concessioni sul piano delle qualifiche richieste.

Forte mobilità e brevi periodi di impiego

Frequenti cambiamenti di personale e brevi periodi di permanenza sono caratteristiche comuni nel settore sociale. Questo fenomeno è ancora più presente nell'animazione socioculturale dell'infanzia e della gioventù, dove solo il 30% delle persone impiegate rimane più di cinque anni nella stessa struttura. Un'altra particolarità del settore è l'elevato numero di partenze dovute a contratti di lavoro a tempo determinato.

Condizioni di lavoro impegnative

I risultati dello studio evidenziano condizioni di lavoro impegnative: frequenti cambi all'interno dei team, contratti a tempo determinato e molte persone con poca esperienza. Tutto ciò può comportare un aumento

del carico di lavoro sulle collaboratrici e i collaboratori più esperti e di lunga data, una situazione che rischia di portare alle dimissioni di queste persone.

Evoluzioni positive

Negli ultimi anni, il settore sociale si è professionalizzato. Buona parte dei campi di attività presenta una varietà di titoli di studio, segno che sono possibili percorsi di carriera all'interno di un campo di attività. Complessivamente, il settore sociale si contraddistingue per un'elevata attività formativa. Sulla base di questi elementi, e grazie a misure adeguate, è possibile evitare una carenza generalizzata di personale qualificato. Per riuscirci, è però necessario l'impegno di tutte le figure coinvolte.



Sintesi dello studio, grafici interattivi e schede cantonali: personale-sociale.ch

Conferenza svizzera delle scuole universitarie professionali di lavoro sociale SASSA: sassa.ch

Organizzazione mantello nazionale per la formazione professionale nel settore sociale SAVOIRSOCIAL: savoirsocial.ch



Associazione mantello svizzera per l'animazione socioculturale infanzia e gioventù (ASAG) (2024): *Qualifiche di base per i professionisti e le professioniste dell'animazione socioculturale infanzia e gioventù. Riferimento per datori e datrici di lavoro, nonché per i e le committenti.* Berna. doj.ch/pubblicazioni

Olivia Thoenen, responsable de projet, SAVOIRSOCIAL

Résumé

Chances et défis en matière de personnel

Les employeur·euse·s du domaine social sont confronté·e·s à des défis, une étude nationale menée par SAVOIRSOCIAL et SASSA le confirme. Voici un aperçu des résultats concernant l'animation socioculturelle (ASC) enfance et jeunesse.

Le personnel du domaine social peut être caractérisé par les mots clés suivants : jeune, féminin et bien formé. Cela vaut aussi pour l'ASC enfance et jeunesse : 70 % des employé·e·s sont âgé·e·s de 36 ans ou moins. En même temps, iels sont bien formé·e·s : 55 % ont un diplôme du degré tertiaire, 30 % un diplôme du secondaire II.

Recrutement plus exigeant

Comme dans l'ensemble du domaine social, environ 90 % des postes mis au concours dans l'ASC enfance et jeunesse peuvent être pourvus, dont 60 % à temps et avec une personne ayant les qualifications souhaitées. Alors que les autres offres dans le domaine social font surtout des compromis en lien avec la date d'entrée en fonction, dans l'ASC enfance et jeunesse, des compromis sont plus souvent requis aussi en matière de qualification souhaitée.

Fluctuations et durées d'occupation d'un poste

Des changements de personnel fréquents et des durées courtes d'occupation d'un poste caractérisent le domaine social. Cela est encore plus marqué dans l'ASC enfance et jeunesse : seulement 30 % des employé·e·s travaillent plus de cinq ans dans la même institution. Une autre particularité est le nombre comparativement élevé de départs dus à des contrats de travail à durée déterminée.

Conditions de travail exigeantes

Ces résultats indiquent des conditions de travail exigeantes : changements fréquents au sein de l'équipe, contrats à durée déterminée et forte proportion d'employé·e·s ayant peu d'expérience professionnelle. Cela peut entraîner une augmentation de la charge qui pèse sur les employé·e·s expérimenté·e·s et là depuis longtemps, et amener à des démissions.

Évolutions positives

Le domaine social s'est encore professionnalisé ces dernières années. La grande majorité des secteurs du social connaissent une mixité des niveaux de diplôme, ce qui montre que des carrières professionnelles sont possibles dans un domaine de travail. Dans l'ensemble, le secteur social se caractérise également par une activité élevée en matière de formation. Sur cette base et grâce à des mesures appropriées, une pénurie généralisée de personnel qualifié peut être évitée. Pour cela, l'engagement de l'ensemble des acteur·trice·s est nécessaire.



Résumé de l'étude, graphiques interactifs et fiches cantonales : personnel-social.ch

Conférence des hautes écoles spécialisées suisses de travail social SASSA : sassa.ch

Organisation faîtière suisse pour la formation professionnelle du domaine social SAVOIRSOCIAL : savoirsocial.ch



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 mandant·e·s.* Berne. doj.ch/publications

Unter dem Dach des DOJ arbeiten aktuell sieben thematische Fachgruppen. Sie befassen sich mit Fragen aus Theorie und Praxis zu Tätigkeitfeldern der Offenen Kinder- und Jugendarbeit (OKJA). Sie tauschen sich aus, bieten teilweise Veranstaltungen an und verfassen fachliche Grundlagen.

Wer in einer Fachgruppe mitarbeiten oder eine neue gründen möchte, melde sich gerne via welcome@doj.ch.

FACHGRUPPE
.GENDERSENSIBLE OKJA.
DOJ

Claudia Gunzenhauser, Koordination

Die Fachgruppe verfasste seit Mitte 2024 ein neues Grundlagenpapier zu geschlechtersensibler Offener Kinder- und Jugendarbeit (OKJA). Claudia Gunzenhauser, Marie Hilfer und Tara Koch stellten in Zusammenarbeit mit Sandra Herren, Dozentin von ARTISET Bildung, das Dokument fertig.

Das Grundlagenpapier wird vor Ende 2025 in den Sprachen Deutsch, Französisch und Italienisch erscheinen. Es bietet Orientierung im Bereich geschlechtliche Vielfalt in der OKJA. Fachpersonen und Entscheidungsträger*innen aus Politik und Verwaltung erhalten eine fachliche Einordnung und eine Übersicht der verschiedenen geschlechtersensiblen Settings sowie Handlungsempfehlungen für die Praxis.

Die Fachgruppe freut sich, allen Fachpersonen der OKJA bald mit dieser Publikation eine Grundlage für eine konstruktive fachliche Diskussion und für die Weiterentwicklung in der professionellen geschlechtersensiblen Arbeit mit Kindern und Jugendlichen zu bieten. Sie wird zu finden sein auf doj.ch/publikationen.



doj.ch/fachgruppen

FACHGRUPPE
.OFFENE ARBEIT MIT KINDERN.
DOJ

Rolf Vollenweider, Mitglied der Fachgruppe

Der Robi-Spielplatz Bachgraben in Basel gehörte am 27. März 2025 einen Tag lang rund 60 Erwachsenen. Anlass dafür gab die dritte durch die Fachgruppe organisierte Fachtagung im Open Space Format. Die Teilnehmenden kamen aus der ganzen Deutschschweiz.

Der Robi, wie er in Basel kurz genannt wird, bot mit seiner vielfältigen Spiel-Landschaft animierende Orte, um sich in Gruppen zu aktuellen Themen aus dem Berufsalltag der Offenen Arbeit mit Kindern auszutauschen. In jedem Raum setzten sich die Fachpersonen mit einer vorgegebenen Methode, selbst- oder angeleitet, engagiert und mit fachlichem Tiefgang, mit spezifischen und zum Teil auch persönlichen Fragen auseinander. So wurde zum Beispiel im «Schloss» mittels eines Forumtheaters das Verständnis für unterschiedliche Perspektiven gefördert und die Teilnehmenden erarbeiteten kreative Lösungen für konkrete Herausforderungen in der Praxis.

Während des Tages waren Rolf Brügger und Michi Kempf vom Verein REACTOR mit Mikrofon und Kamera unterwegs. Sie schnitten daraus einen unterhaltenden und gehaltvollen Film zusammen, der zum Abschluss der Tagung gezeigt wurde. Zufrieden sowie mit neuem Wissen und neuen Kontakten im Gepäck gingen die Teilnehmenden nach dem Apéro motiviert, das Gelernte umzusetzen, zurück an ihre Wirkungsstätten.



doj.ch/fachgruppen

Film zur Fachtagung: YouTube >

Fachtagung Offene Arbeit mit Kindern, 27.3.2025

L'AFAJ a actuellement sept groupes de travail thématiques, qui se penchent sur des questions théoriques et pratiques concernant les champs d'activité de l'animation socioculturelle (ASC) enfance et jeunesse. Ils échangent, proposent parfois des événements et élaborent des fondements théoriques et méthodologiques.

Les personnes souhaitant faire partie d'un groupe de travail ou en créer un sont priées d'écrire à welcome@doj.ch.

GROUPE DE TRAVAIL
.ASC ET QUESTIONS DE GENRE.
AFAI

Claudia Gunzenhauser, coordination

À partir du milieu de l'année 2024, le groupe de travail s'est engagé dans la rédaction de nouvelles bases de réflexion sur l'ASC enfance et jeunesse attentive aux questions de genre. Claudia Gunzenhauser, Marie Hilfiker et Tara Koch ont finalisé le document en collaboration avec Sandra Herren, enseignante d'ARTISET Bildung.

Les bases de réflexion seront publiées avant la fin de l'année 2025 en français, allemand et italien. Elles fournissent des points de référence dans le domaine de la diversité de genre dans l'animation socioculturelle (ASC) enfance et jeunesse. Les professionnel-le-s et les décisionnaires dans le milieu politique et au sein de l'administration ont ainsi accès à une contextualisation et à un aperçu des différents cadres dans lesquels les questions de genre sont prises en compte, ainsi qu'à des recommandations d'action pour la pratique.

Avec cette publication, le groupe de travail se réjouit d'offrir à l'ensemble des professionnel-le-s de l'ASC enfance et jeunesse une base pour une discussion spécialisée constructive et pour le développement de l'ASC enfance et jeunesse attentive aux questions de genre. La publication sera mise à disposition sur doj.ch/publications.



doj.ch/groupe-de-travail

GROUPE DE TRAVAIL
**.ANIMATION
SOCIOCULTURELLE ENFANCE.**
AFAI

Rolf Vollenweider, membre du groupe de travail

Exceptionnellement, le 27 mars 2025, le jardin Robinson Bachgraben à Bâle a été occupé le temps d'une journée par une soixantaine d'adultes. Ceci à l'occasion du troisième congrès à format Forum Ouvert organisé par le groupe de travail. Les participant-e-s venaient de toute la Suisse alémanique.

Le Robi, comme on l'appelle à Bâle, a mis à disposition son terrain d'aventures, un espace ludique et varié, offrant des lieux animés pour échanger en groupes sur des thèmes actuels du quotidien professionnel de l'animation socioculturelle enfance. Dans chaque espace, à l'aide d'une méthode donnée, de manière autonome ou en étant guidé-e-s par des instructions, les professionnel-le-s se sont penché-e-s avec engagement et profondeur sur des questions spécifiques, parfois personnelles. Dans le « château », par exemple, un théâtre-forum permettait de mieux comprendre différentes perspectives et les participant-e-s élaboraient des solutions créatives permettant de répondre à des défis concrets rencontrés sur le terrain.

Pendant la journée, Rolf Brügger et Michi Kempf de l'association REACTOR se sont baladés avec un micro et une caméra. Ils ont produit avec le matériel collecté un film divertissant et substantiel, qui a été montré pour clore la journée. Après l'apéritif, les participant-e-s sont retourné-e-s sur leur lieu de travail satisfait-e-s et avec en poche de nouvelles connaissances et de nouveaux contacts, motivé-e-s à mettre en pratique les apprentissages réalisés.



doj.ch/groupe-de-travail

Film du congrès (en allemand) : YouTube >

[Fachtagung Offene Arbeit mit Kindern, 27.3.2025](https://www.youtube.com/watch?v=...)

Attualmente, sotto l'egida dell'ASAG operano sette gruppi di lavoro tematici. Questi si occupano di questioni teoriche e pratiche relative ai campi di attività dell'animazione socioculturale dell'infanzia e della gioventù. I gruppi condividono idee, talvolta organizzano eventi e redigono basi professionali.

Le persone interessate a far parte di un gruppo di lavoro o a crearne uno nuovo possono contattarci via welcome@doj.ch.

GRUPPO DI LAVORO
**.GENDER E ANIMAZIONE
SOCIOCULTURALE.**
ASAG

Claudia Gunzenhauser, coordinamento

Il gruppo di lavoro si è occupato, a partire dal 2024, della stesura di un nuovo documento di base sull'animazione socioculturale dell'infanzia e della gioventù sensibile alle questioni di genere. Claudia Gunzenhauser, Marie Hilfiker e Tara Koch hanno concluso il lavoro di redazione in collaborazione con Sandra Herren, docente presso l'ARTISET Bildung.

La pubblicazione sarà disponibile entro la fine dell'anno in tedesco, francese e italiano. Offrirà un quadro di orientamento nell'ambito della diversità di genere nell'animazione socioculturale dell'infanzia e della gioventù. Le figure professionali, così come le persone responsabili delle decisioni in ambito politico e amministrativo, avranno a disposizione una contestualizzazione specialistica, una panoramica dei vari contesti sensibili al genere e raccomandazioni per l'attuazione pratica.

Il gruppo di lavoro è lieto di offrire presto a tutte le professioniste e a tutti i professionisti dell'animazione socioculturale dell'infanzia e della gioventù una base per una discussione professionale e costruttiva, nonché per uno sviluppo continuo di pratiche sensibili al genere nel lavoro con bambine, bambini e giovani. La pubblicazione sarà disponibile su doj.ch/pubblicazioni.

GRUPPO DI LAVORO
**.ANIMAZIONE SOCIOCULTURALE
DELL'INFANZIA.**
ASAG

Rolf Vollenweider, membro del gruppo di lavoro

Il parco Robinson Bachgraben di Basilea ha eccezionalmente accolto, il 25 marzo 2025, circa 60 persone adulte provenienti da tutta la Svizzera tedesca. Si è trattato del terzo incontro specialistico organizzato dal gruppo di lavoro Animazione socioculturale dell'infanzia, in formato OpenSpace.

Con i suoi numerosi spazi ludici, il «Robi», com'è chiamato a Basilea, ha offerto ai diversi gruppi un contesto stimolante per condividere temi attuali legati al loro lavoro quotidiano nell'animazione socioculturale dell'infanzia. In ogni postazione, i professionisti e le professioniste si sono confrontati con impegno e professionalità su questioni specifiche, anche personali, utilizzando metodi prestabiliti, autonomamente o con accompagnamento. Ad esempio, nel «Castello», tramite un teatro Forum, le partecipanti e i partecipanti hanno elaborato soluzioni creative per affrontare le sfide concrete della pratica, favorendo la comprensione di prospettive diverse.

La giornata è stata filmata da Rolf Brügger e Michi Kempf dell'associazione REACTOR, che hanno realizzato un video coinvolgente e intenso, proiettato alla fine dell'incontro. Dopo l'aperitivo, le persone partecipanti sono tornate nei propri contesti lavorativi motivate e pronte a mettere in pratica quanto appreso, soddisfatte delle nuove conoscenze acquisite e dei nuovi contatti.



doj.ch/it/gruppi-di-lavoro



doj.ch//gruppi-di-lavoro

Filmato del incontro specialistico (in tedesco): YouTube >
[Fachtagung Offene Arbeit mit Kindern, 27.3.2025](#)

Kebab+

kochen
essen
begegnen
ausspannen
bewegen

cuisiner
manger
rencontrer
se détendre
bouger

cucinare
mangiare
incontrare
rilassarsi
muoversi



kebabplus.ch



kebabplus.ch/fr

Foto/Photo: Kebab+, Offene Kinder- und Jugendarbeit Ostermündingen

Weiterbildung Kebab+ und She Moves

GELASSENHEIT IN DER OFFENEN KINDER- UND JUGENDARBEIT

11. November 2025 • Bern • 9h00-16h45, mit Mittagessen

Umgang mit stressigen Situationen, Krisenbewältigung mit Kindern und Jugendlichen oder Ideen zur Gestaltung von Entspannungsräumen – ein Referat und Workshops bieten Fachpersonen der OKJA Wissen und praxisnahe Anregungen. Der She Moves-Workshop am Nachmittag ermöglicht es den Teilnehmenden, anhand von Praxisbeispielen Impulse für eigene Bewegungsprojekte zu sammeln, die Selbstverteidigungsmethode Wen-Do kennenzulernen und sich in einem Think Tank zu konkreten Herausforderungen und hilfreichen Werkzeugen auszutauschen.

Anmeldung: kebabplus.ch

Événement Kebab+ & atelier She Moves

CRÉER DES ESPACES POUR SOUFFLER ET BOUGER

4 décembre 2025 • Lausanne • 9h00-17h00

Journée de formation et de mise en réseau sur la santé dans l'animation socioculturelle enfance et jeunesse. Le matin, le programme Kebab+ propose un focus sur la détente avec des ateliers sur le bien-être des professionnel-le-s, suivi de la remise de l'Award Kebab+. L'après-midi, l'accent est mis avec She Moves sur les jeunes femmes, l'espace, la confiance et le mouvement. Une journée pour s'inspirer, renforcer ses ressources et découvrir des pratiques transférables.

Inscription : kebabplus.ch

BUCHVORSTELLUNG «OFFENE JUGENDARBEIT IN DEN RÄUMEN JUNGER MENSCHEN»

18. September 2025 • online

Wie arbeitet Offene Jugendarbeit «draussen»? Was ist das Besondere daran und was braucht es heutzutage, um junge Menschen bestmöglich abzuholen? Der von den Dachverbänden der Offenen Jugendarbeit in der Schweiz, Deutschland, Südtirol und Österreich herausgegebene Sammelband bietet vielfältige Einblicke in die Praxen und theoretischen Zugänge.



Anmeldung via
doj.ch/veranstaltungen

NEUE FACHPUBLIKATION ZU ARBEITS- UND RAHMEN-BEDINGUNGEN IN DER OKJA

Im Herbst 2025 wird der DOJ eine neue Fachpublikation zu diesem Thema veröffentlichen. Sie wird zu finden sein unter doj.ch/publikationen.



doj.ch/publikationen

Pavillonweg 3, 3012 Bern
 031 300 20 55
 welcome@doj.ch
 doj.ch

Impressum

Bern, August 2025

Redaktion / Rédaction / Redazione:
 Giorgia Bertocchi, Luca Beti, Marilène Broglie,
 Amelie Sterchi, Noëmi Wertenschlag
infoanimation@doj.ch

Übersetzungen / Traductions / Traduzioni:
 Marilène Broglie, Natascha Nota

Gestaltung / Mise en page / Grafica: starwish.ch

Fotos / Photos / Foto:
 DOJ/Dres Hubacher, DOJ/Josh Kempinaire

Druck / Impression / Stampa:
 Gasser Mediaprint GmbH, Belp

InfoAnimation ist die Fachzeitschrift des Dachverbands Offene Kinder- und Jugendarbeit Schweiz (DOJ). Sie erscheint dreimal jährlich mit thematischen Ausgaben. Kollektiv- und Anschlussmitglieder des DOJ erhalten die Fachzeitschrift kostenlos. Für Abonnemente gilt ein Richtpreis von CHF 50.– pro Jahr. Alle Ausgaben sowie Informationen zu Abonnement und Inserate/Beilagen finden sich auf doj.ch/infoanimation.

InfoAnimation est la revue spécialisée de l'Association faîtière suisse pour l'animation socioculturelle enfance et jeunesse (AFAJ). Elle paraît trois fois par année, chaque numéro étant consacré à un sujet particulier. Les membres collectifs et affiliés de l'AFAJ reçoivent la revue gratuitement. Tous les numéros ainsi que les informations sur les abonnements et les annonces/encarts se trouvent sur doj.ch/infoanimation.

InfoAnimazione è la rivista dell'Associazione mantello svizzera animazione socioculturale infanzia e gioventù, pubblicata tre volte all'anno con numeri tematici. I membri collettivi e i membri affiliati dell'ASAG ottengono la pubblicazione gratuitamente. Tutte le edizioni nonché le informazioni sugli abbonamenti e le inserzioni/gli allegati si trovano su doj.ch/infoanimation.

Die einzelnen Artikel geben die Auffassung der Autor*innen wieder und entsprechen nicht notwendigerweise der Meinung des DOJ.

Les différents articles représentent le point de vue des auteur-trice-s et ne correspondent pas forcément à l'avis de l'AFAJ.

I singoli articoli riflettono le opinioni degli autori e delle autrici e non necessariamente quelle dell'ASAG.



voja Issue-Management

Mit den «Issues» werden konkrete Themen und Herausforderungen aus und rund um die OKJA auf die Agenda gebracht und gleichzeitig die Fachpersonen und politisch Verantwortlichen in den Gemeinden gestärkt. Die Issues sollen Gemeinden mit offener Kinder- und Jugendarbeit dabei unterstützen, möglichst frühzeitig auf gesellschaftliche Herausforderungen eingehen zu können und rasch beste Lösungen mit Umsetzungsbeispielen aus der Praxis zu finden. Die Issues verstehen sich in einem stetigen Wandel und werden regelmässig aktualisiert. Sie können kostenlos auf der Webseite des Verbands voja heruntergeladen werden.

Fragen? Interesse an der Erarbeitung eines Issues?
info@voja.ch / 0782013325
www.voja.ch



**Verband offene Kinder- und Jugendarbeit
 Kanton Bern (voja)**