



Chef d'une équipe d'éducateurs ? La question des compétences en leadership dans le travail social. Objectivation et mise en action.

Daniel GRÖBLI, spécialisation Management Humain

Directeur de mémoire : Dr. Tanja WRANIK, APSYTRA
Expert : Patricia ARMAND

Avril 2014

MÉMOIRE DE FIN D'ÉTUDES



TRAVAIL DISPONIBLE SUR DEMANDE

Chef d'une équipe d'éducateurs ? La question des compétences en leadership dans le travail social. Objectivation et mise en action.

Daniel GRÖBLI

Résumé

Le chef d'équipe tient une place cruciale dans les organisations. Quelles sont les compétences nécessaires à l'exercice de cette fonction dans le secteur de l'éducation sociale ? Notre étude, qui relate d'abord l'historique des recherches sur cette fonction, met en exergue les logiques qui entrent en tension et installent les professionnels dans des conflits de rôles. Trente-sept éducateurs de la fondation La Rambarde ont répondu à une enquête qui visait à percevoir l'importance donnée aux compétences liées à l'expérience, la relation, l'organisation et à la formation. Lesquelles juge-t-on comme étant plus ou moins prioritaires ? Comment les attribue-t-on aussi aux fonctions de directeur ou d'éducateur ? Et enfin, quels écarts observons-nous entre la réalité perçue sur le terrain et les attentes idéales ? Nos résultats montrent que l'expérience demeure fondamentale pour un chef. Les compétences en relations sont jugées très importantes également ; distinguer les contextes semble cependant incontournable : la compétence en relation de l'éducateur à l'enfant n'est pas complètement transposable au contexte du chef face à son équipe. Enfin, les réponses données sur le domaine de l'organisation et du management semblent indiquer une réelle méfiance face aux nouvelles politiques publiques. L'objectivation de la fonction de l'éducateur chef, qui était visé au travers de cette recherche, permettra sans doute une meilleure compréhension des enjeux organisationnels. Spécifier encore davantage le travail de chef d'une équipe d'éducateurs et envisager des programmes de développement de compétences constitue, sans doute, des étapes qui doivent encore être menées à l'avenir.

Mots Clés

First line manager, Front line manager, supervisor, foreman, éducateur chef, contremaître, cadre de premier niveau, management de proximité, leadership, social work, travail social, compétences, skills, coordinateur, NPM (New Public Management)