

## Evaluation « chili – gestion des conflits »

Chili est un programme de formation visant à prévenir les conflits et la violence, largement diffusé dans les écoles de Suisse alémanique. Dans le cadre du programme Jeunes et violence, il a été soumis à une évaluation tant du point de vue de sa conception que de sa mise en œuvre. Si l'utilité de la formation fait l'objet d'un large consensus, la pérennité visée n'est pas assurée dans sa conception. Des conditions organisationnelles défavorables peuvent en outre nuire à la qualité de la mise en œuvre.



Heinz Messmer

Haute école spécialisée de la Suisse du Nord-Ouest

Chili est un programme de formation de la Croix-Rouge suisse (CRS), visant à prévenir les conflits et la violence, et qui est principalement proposé dans les écoles de Suisse alémanique. Son objectif est de sensibiliser les enfants et les jeunes à développer une approche ouverte et constructive des conflits et à enrichir leurs capacités d'action dans les situations de différends. Après une analyse de la situation, des formateurs qualifiés organisent des ateliers de deux à quatre jours qui permettent de traiter les thèmes conflictuels de manière ludique et font ainsi appel aux compétences sociales des élèves.

### Objet et objectif de l'évaluation de chili

Le programme chili existe depuis plusieurs années, mais il n'a encore jamais fait l'objet d'une évaluation scientifique jusqu'à présent. Cette évaluation doit fournir des informations sur l'adéquation du programme avec les objectifs formulés et sur son efficacité dans la pratique.

L'évaluation de la conception visait à déterminer si le programme est conforme aux dernières tendances des programmes de développement des compétences sociales de qualité comparable, sur quels fondements théo-

riques il s'appuie et dans quelle mesure sa conception est cohérente. Les normes internationales reconnues des programmes de prévention des conflits et de la violence portant sur une population cible comparable sont un critère d'évaluation déterminant. Ces normes ont été mises à jour et comparées à la conception de chili.

L'évaluation de la mise en œuvre avait pour but d'examiner les modalités d'application du programme, et sa qualité, dans différents contextes, en fonction des conditions dominantes. Elle visait à identifier les facteurs qui freinent ou au contraire qui favorisent la mise en œuvre des différents ateliers. A cette fin, des entretiens en partie standardisés ont été réalisés avec les acteurs et groupes cibles de sept ateliers du programme chili (directions d'école, personnel enseignant des classes concernées, animateurs, élèves), ainsi que des observations ethnographiques.

### Résultats de l'évaluation de la conception

Sur la base des normes internationales reconnues, les résultats obtenus montrent que **les documents analysés n'ont qu'une faible valeur explicative**, tout particulièrement pour évaluer les stratégies de mise en œuvre et vérifier les objectifs. De même, l'**approche systémique** du programme n'est pas suffisamment définie dans les documents de base. Il faudrait examiner comment mieux intégrer l'entourage des groupes cibles (familles/parents, classes, école dans son ensemble) dans le programme.

En revanche, les **méthodes pédagogiques et le matériel didactique utilisés** constituent un aspect positif, car ils affichent une grande diversité. Cela dit, il n'est pas possible, sur la

base des seuls documents examinés, de déterminer comment et dans quelle mesure ils sont mis en œuvre concrètement dans les ateliers. Le nombre de journées de formation prévues est plutôt comparativement faible dans la perspective de la pérennité visée par le programme. Il n'est en outre pas prévu que les enseignants soient tenus d'assurer un suivi des thèmes dans leurs cours.

En matière d'assurance qualité, il faut noter que le programme chili s'appuie sur des **animateurs bien formés**. Cependant, il n'est pas clairement déterminé comment garantir et développer la **qualité** du programme. La **collaboration** entre formateurs, ainsi qu'avec la CRS, semble à cet égard devoir être améliorée.

### Résultats de l'évaluation de la mise en œuvre

L'évaluation de la mise en œuvre visait à examiner les modalités et la qualité de l'application du programme dans différents contextes, ainsi que la qualité du processus de mise en œuvre en général. Elle porte sur **sept cas concrets** dans différents cantons alémaniques :

1. **Schaffhouse** (mise en œuvre standard)
2. **Bâle-Campagne** (classes « difficiles »)
3. **Soleure** (établissements de réinsertion scolaire)
4. **Zurich** (écoles avec un taux élevé d'enfants issus de l'immigration)
5. **Berne** (chili « réduit »)
6. **Lucerne** (mise en œuvre standard)
7. **Schwytz** (ateliers pilotes sur les nouveaux médias)

Les **résultats de l'évaluation de la mise en œuvre** font apparaître que les ateliers présentent de multiples facettes, différent selon les contextes et sont perçus différemment par les divers groupes interrogés.

- Les **directions d'école** s'intéressent aux ateliers en premier lieu à des fins de **prévention**, afin d'instaurer

une **bonne ambiance dans les écoles** qui doit favoriser l'entente entre les élèves et les enseignants. Et il semble que ce but soit atteint.

- Les **enseignants** ont surtout évalué l'utilité des ateliers pour leur propre classe. Globalement, ils se sont montrés très satisfaits, même si les compliments se portaient surtout sur les compétences techniques, didactiques et sociales des formateurs. Les enseignants apprécient tout particulièrement **l'effet de cohésion** qui se crée au sein de la classe, ainsi que l'effort plus important consenti par les élèves pour résoudre les conflits de manière constructive.
- Les **élèves** perçoivent principalement les ateliers comme un dérivatif bienvenu par rapport au quotidien scolaire, notamment lorsque les ateliers abordent les **thèmes de manière ludique, active et participative**. A l'inverse, les parties où ils ont dû rester assis, à écouter et à se concentrer, leur ont semblé a posteriori plutôt monotones et ils ont eu plus de peine à en retenir les contenus. De plus, certains élèves font une différence entre **l'acquisition de savoir théorique et l'application concrète**: ils estiment en effet avoir appris quelque chose en matière de conflits et de dispute, mais pensent que cela ne changera pas leur comportement dans une situation réelle de conflit.
- D'une certaine manière, ces observations correspondent au **point de vue des animateurs**. Ces derniers soutiennent unanimement le programme chili et apprécient tout particulièrement **la flexibilité** qu'il offre pour s'adapter aux différents contextes. Selon eux, les ateliers ont comme objectif principal de former les jeunes à **aborder les conflits de manière constructive**. C'est pourquoi ils considèrent les ateliers d'abord comme de simples pourvoyeurs d'instruments de réflexion, instruments que les participants devront ensuite appliquer (pro-) activement et tester par eux-mêmes,

afin que les ateliers aient des effets durables.

- Sur la question de la **pérennité** des résultats des ateliers se dessine une **image concordante**, malgré toutes les différences dans les avis des divers groupes interrogés. Les animateurs, les directions d'école, les enseignants et les participants sont tous d'accord pour dire que les ateliers ne peuvent produire des effets durables que si les thèmes et les contenus abordés sont repris, approfondis et éventuellement développés dans le cadre scolaire.
- Outre la spécialiste de l'antenne nationale de la CRS, plusieurs animateurs ont exprimé leur avis sur les **conditions financières et structurelles de mise en œuvre des ateliers chili**. Les informations récoltées montrent que le programme a été conçu selon un processus dynamique et qu'il a été soutenu avec engagement par l'institution responsable, la CRS. Toutefois, avec le **transfert de la compétence au niveau cantonal**, il est devenu impossible de garantir une mise en œuvre et un développement parfaitement uniforme du programme. Dans le même temps, les **conditions financières** semblent aussi s'être détériorées ces dernières années, ce qui entraîne de fortes restrictions pour la formation interne des animateurs par la CRS et une pénurie de moyens pour assurer et développer la qualité des ateliers. Les mesures d'économies prises par les écoles utilisatrices tendent alors à être compensées par une réduction de la durée des ateliers.

### Points forts et points faibles du programme chili

L'évaluation fait ressortir **l'impression générale suivante**: chili est considéré par **toutes les personnes concernées comme un programme utile et enrichissant**. Au regard des attentes, les ateliers analysés semblent être des réussites. Le programme chili trans-

met des compétences sociales et des contenus utiles pour gérer les conflits et prévenir la violence, mais qui doivent être activement exercés et appliqués par les élèves avant d'avoir une incidence pratique. En outre, la qualité des ateliers dépend des personnes qui les mettent en œuvre (les animateurs), et il n'existe pas actuellement de structure définie pour assurer la qualité du programme et développer son contenu et sa conception.

Les principaux **points forts du programme** résident dans le fait qu'il **aborde les thèmes** prévus dans les objectifs **de manière efficace**, ce qui lui permet de s'adresser aux différents groupes cibles avec flexibilité pour répondre à leurs besoins respectifs. Le programme est en effet conçu selon un **système modulaire** très complet, qui permet d'adapter les principaux contenus des ateliers. Qui plus est, si les principales **étapes de la mise en œuvre** sont clairement définies, elles offrent suffisamment de liberté pour être adaptées. Dans les cas examinés, les **animateurs** travaillent efficacement avec les groupes cibles et se sentent soutenus. Les **compétences sociales, didactiques et techniques** dont font preuve les animateurs des ateliers évalués dans l'étude sont souvent au centre des commentaires positifs.

Les principaux **points faibles du programme** sont dus en partie à sa conception et en partie à la dégradation des conditions générales. Par rapport à la **conception**, les objectifs généraux définis sont certes réalisables – à une exception près –, mais les étapes pour y parvenir n'ont pas été définies assez clairement ou ne sont pas vérifiées. L'exception concerne l'**objectif principal consistant à enrichir les capacités d'action**, qui va bien au-delà de ce que les animateurs considèrent comme utile et réalisable. Les objectifs portant sur les comportements ne sont clairement pas assez mis en valeur, tant dans la conception du programme que dans le matériel didactique. Par exemple, les **possibilités d'approfondir** les dif-

férents ateliers sont insuffisantes, et les **intérêts et la situation** des élèves participants ne sont pas assez pris en considération. Mais c'est surtout le **développement sur la durée des contenus des ateliers qui n'est pas assuré**.

Les principaux points faibles du programme se manifestent dans les **conditions générales et de mise en œuvre des ateliers**. La répartition des responsabilités entre le niveau national et le niveau cantonal, au sein de la CRS, introduit une hiérarchie qui non seulement ne favorise pas certains aspects importants liés à la qualité du programme et des processus (ou ne le fait qu'insuffisamment), mais produit encore plus d'insécurité qu'elle n'en élimine.

## Recommandations

Les résultats de l'évaluation amènent à formuler différentes recommandations. Pour ce qui concerne les **conditions générales de chili**, il faut que la CRS introduise des indications claires et contraignantes sur le statut du programme, ainsi que sur l'opportunité de l'encourager et de le développer au niveau national. Notamment les bases de financement, le développement de la qualité et les compétences doivent faire l'objet d'une clarification uniforme et programmatique. Pour ce qui est de la **qualité de la conception**, il faut examiner, adapter et développer les standards de mise en œuvre des ateliers et, en particulier, revoir la durée minimale de mise en œuvre, définir plus précisément l'objectif consistant à « enrichir les capacités d'action » et clarifier la prétention du programme à adopter une approche systémique. Pour favoriser la **qualité du transfert de connaissances**, il faut veiller à ce que les animateurs soient correctement qualifiés et consolider les canaux existants (possibilités régulières d'information et d'échanges). Les **manuels pratiques** doivent être revus régulièrement en fonction des der-

nières évolutions. Du point de vue du contenu, les thèmes principaux doivent être plus proches des intérêts et des besoins des élèves. Afin de renforcer la **pérennité des effets** du programme, des accords contraignants doivent être conclus dans la foulée des ateliers pour assurer une consolidation durable des thèmes traités. Les souhaits et les besoins des élèves doivent être pris en compte. Enfin, les instruments d'évaluation internes de la CRS doivent être régulièrement revus, éventuellement au moyen d'une méta-évaluation.

---

Heinz Messmer, Dr. rer. soc. habil., professeur à la Haute école de travail social de la HES de la Suisse du Nord-Ouest, Institut d'aide à l'enfance et à la jeunesse.  
Mél: heinz.messmer@fhnw.ch