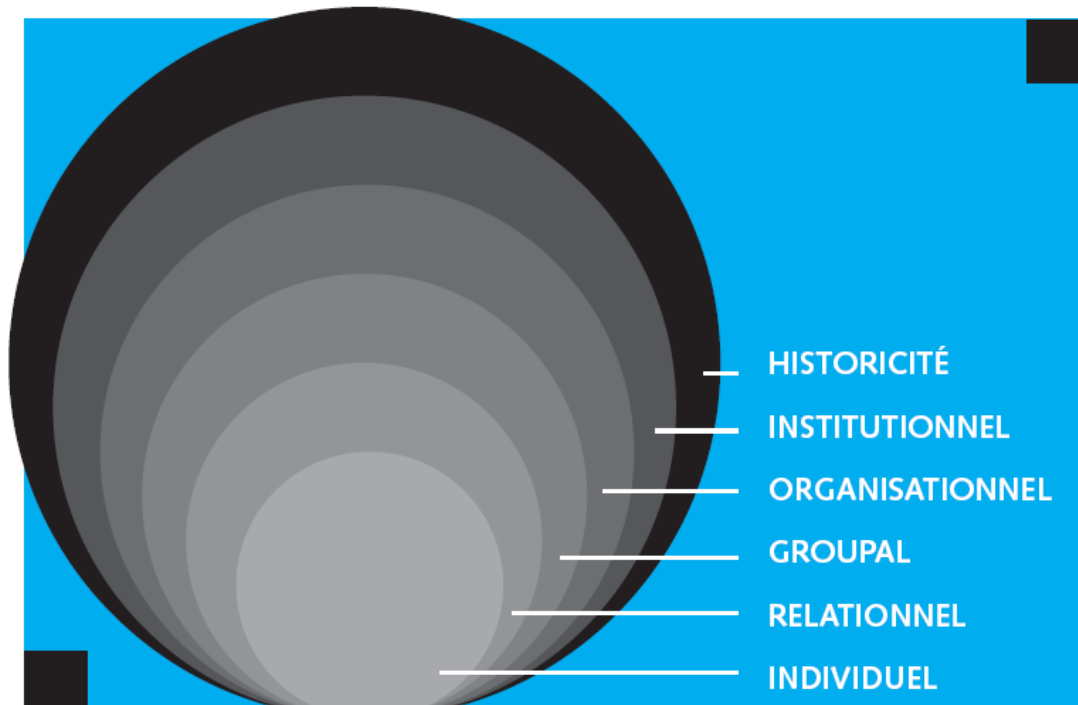


LA GRILLE D' ARDOINO



NIVEAU	Explication du conflit	Intervention
Individuel	Personnalité individuelle	Approche individuelle
Relationnel	Interaction duelle	Technique relationnelle
Groupal	Dynamique de groupe	Auprès du leader Technique relationnelle transposée au groupe
Organisationnel	Règles de fonctionnement environnement matériel	Fonctionnement organisationnel
Institutionnel	Valeurs, normes et croyances sociales	Réflexion à propos des valeurs

LA GRILLE D'ARDOINO

Toute situation conflictuelle est marquée par la **complexité**, c'est-à-dire par l'enchevêtrement de plusieurs niveaux. Pour aborder cette complexité, il importe de disposer d'un outil adéquat.

La démarche d'Ardoino repose sur **3 idées maîtresses** :

1. Toute conflit peut et doit être lu à différents niveaux : ce sont les niveaux d'intelligibilité. Ardoino en distingue 5.
2. Tout conflit comporte simultanément les 5 niveaux, même si 1 ou 2 apparaissent prépondérants. Entre les divers niveaux existent des interactions.
3. Certaines stratégies de résolution des conflits s'appliquent adéquatement à tel niveau, mais se révèlent peu efficaces pour d'autres. Si l'on néglige d'envisager un niveau important du conflit, on risque de s'évertuer à appliquer stérilement des stratégies inefficaces.

La grille d'analyse d'Ardoino vise à repérer au sein de chaque situation les 5 niveaux d'intelligibilité et à déterminer le(s)quel(s) est (sont) prépondérant(s).

Son **intérêt** est de mieux comprendre une situation du point de vue d'un observateur non impliqué, en éliminant toutes les distorsions de perception dues à notre grille de lecture inconsciente.

1. Niveau personnel ou psychologique

On explique le conflit à partir des caractères personnels de tel ou tel des protagonistes (agressivité, incompetence, impolitesse.....) : c'est la grille de lecture la plus utilisée en pratique.

Elle suggère des stratégies de type psychologique, voir d'éviction (bouc émissaire)

2. Niveau relationnel

On explique le conflit à partir de la nature d'une relation : communication perturbée, dominance, haine, répulsion.....

Les méthodes de résolution font appel aux techniques de thérapie relationnelle (systémique, transactionnelle....)

3. Niveau groupal

On explique le conflit par une ambiance propre à la dynamique du groupe : rivalités, répartition des pouvoirs, pressions, rôle d'un leader....

Les méthodes de résolution soit visent le leader ou responsable du groupe

soit usent des techniques relationnelles transposées au groupe

4. Niveau organisationnel

On explique le conflit à partir d'une structure organisationnelle : horaires, répartition de locaux, contexte environnemental, règlements.....

Souvent les responsables ont tendance à occulter ce niveau pour rejeter les responsabilités sur les niveaux inférieurs.

La résolution doit passer par une analyse et une réflexion à propos du fonctionnement organisationnel.

5. Niveau institutionnel

On explique le conflit à partir de la loi, des normes, des valeurs, des modèles idéologiques ou culturels qui sous-tendent les comportements : compétitivité, paternalisme, sexisme.....

Le conflit peut naître par exemple d'une incompatibilité entre valeur affichée et méthode de travail.

La résolution devra s'attacher à transposer le conflit idéologique en conflit de méthode.