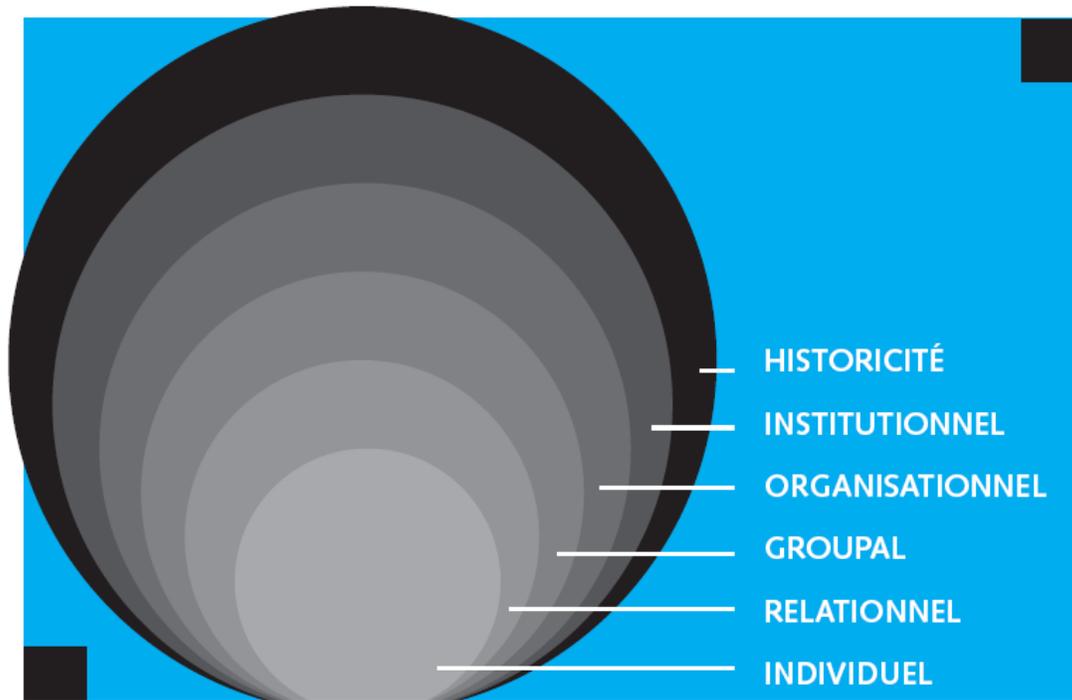


# LA GRILLE D' ARDOINO



NIVEAU	Explication du conflit	Intervention
<b>Individuel</b>	Personnalité individuelle	Approche individuelle
<b>Relationnel</b>	Interaction duelle	Technique relationnelle
<b>Groupal</b>	Dynamique de groupe	Auprès du leader Technique relationnelle transposée au groupe
<b>Organisationnel</b>	Règles de fonctionnement environnement matériel	Fonctionnement organisationnel
<b>Institutionnel</b>	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.