



PRAKTISK GUIDE

FÖR MIGRANT COMMUNITY MEDIATOR - Samhällsambassadör

Definitioner, färdigheter, attityder

This project has been funded with support from the European Commission. This publication [communication] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein 2019-1-SE01-KA204-060535

www.mcmproject.eu



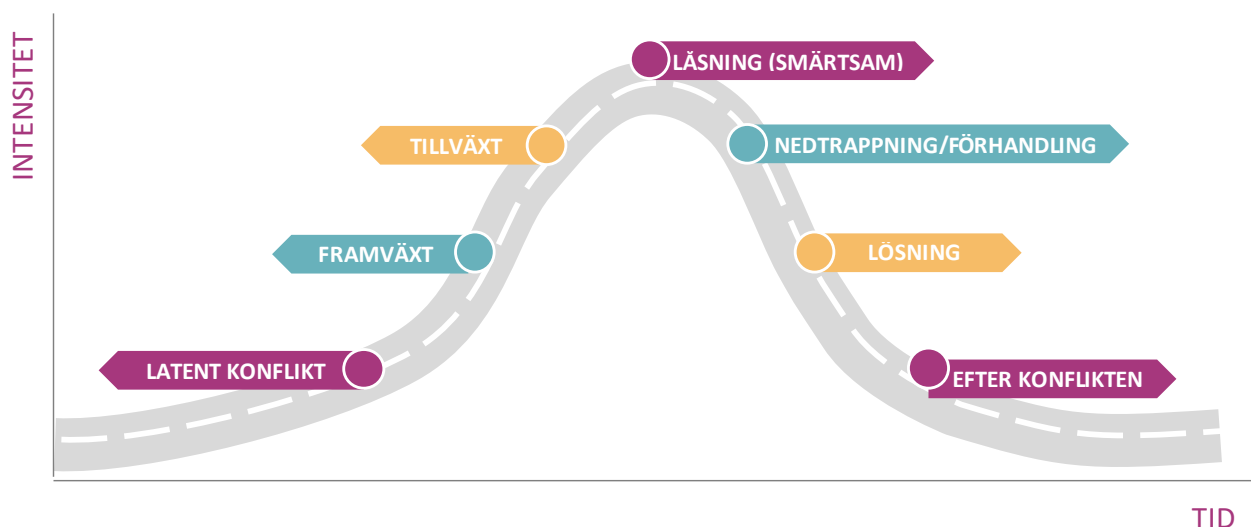
Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union*

Harmoni mellan eller inom utrikesfödda grupper och lokalbefolkningen beror inte på frånvaron av konflikt utan på vår förmåga att hantera den väl.

Den här guiden är avsedd för socialt och kulturellt yrkesverksamma personer och syftar till att ge verktyg, metoder och förhållningssätt för att hantera möjliga konflikter och bidra till att de kan lösas. Den innehåller tematiska faktablad som kombinerar definitioner, exempel och övningar att omsätta i praktik. Varje faktablad handlar om en dimension av samhällsambassadörens förhållningssätt, som motsvarar de olika intensitetsnivåerna i en konflikt.

KONFLIKTEN KAN;

- vara latent med låg intensitet, men inslagen finns där: Samhällsambassadören är då uppmärksam på vad som kan orsaka konflikt, på parternas intressen och behov (faktablad 6 och 8), de agerar genomgående förebyggande, eftersom de känner sitt sammanhang väl (faktablad 4).
- eskalera till synlig eller öppen konflikt. Det är ofta där problemet och personerna börjar blandas samman; samhällsambassadören måste då ha god förståelse för vad som skapar konflikt (faktablad 3 och 8), vad som kan lugna eller förvärpa den (faktablad 4), hitta utrymme eller villkor för dialog (faktablad 9).
- trappa ner (parterna vill hitta andra lösningar på problemet än blockering eller våld): samhällsambassadören ordnar då en medlingsprocess (faktablad 5 och 7), stödjer sökandet efter lösningar som är till ömsesidig nytta, och ansvarar tillsammans med parterna för hållbarheten i de lösningar som tillhandahålls, så att problemet (och därmed konflikten!) inte återkommer (faktablad 10).



INNEHÅLL

01	SAMHÄLLSAMBASSADÖR? ARBETSSÄTT OCH VERKTYG	
	Vad talar vi om?	5
	Samhällssammanhanget – tillämpade exempel i migrantsammanhang	6
	Att gå vidare: Övning	6
02	KONFLIKTER, DEFINITIONER OCH PUNKTER ATT UPPMÄRKSAMMA	
	Vad talar vi om?	8
	Att gå vidare: Övning	8
03	ANALYSERA OCH FÖRSTÅ VARJE MIGRANTGRUPPS SAMMANHANG	
	Vad talar vi om?	10
	Tillämpade exempel	11
	Att gå vidare: Övning	11
04	FÖREBYGGANDE: NYCKELN TILL KONFLIKTKÄNSLIGHET	
	Vad talar vi om?	13
	Tillämpade exempel	14
	Att gå ett steg längre: Övning i att hitta och använda förbindare	15
05	MEDLING, FÖRHANDLING, NÅGRA TEORETISKA UTGÅNGSPUNKTER	
	Vad talar vi om?	17
	Tillämpade exempel: att hitta intressen bortom positioner	18
	Att gå ett steg längre: Övning i att hitta möjligheterna	18
06	BEHOV, INTRESSEN: KÄRNAN I ÖMSESIDIG FÖRSTÅELSE	
	Vad talar vi om?	20
	Tillämpade exempel	21
	Att gå vidare: Övning	21
07	STEGEN I SAMHÄLLSAMBASSADÖRENS ARBETE	
	Vad talar vi om?	23
	Tillämpade exempel	25
	Att gå vidare: Övning	25
08	UPPFATTNINGAR, FÖRDOMAR OCH FÖRUTFATTADE MENINGAR: IBLAND ÄR VÅR HJÄRNA FÖR SNABB!	
	Vad talar vi om?	27
	Tillämpade exempel	28
	Att gå vidare: Övning	29
09	HINDER FÖR SAMHÄLLSAMBASSADÖRENS ARBETE/FÖRHANDLING	
	Vad talar vi om?	31
	Att gå vidare: Övning	32
10	SAMHÄLLSAMBASSADÖRENS FÖRHÅLLNINGSSÄTT	
	Vad talar vi om?	34

01

SAMHÄLLSAMBASSADÖR? ARBETSSÄTT OCH VERKTYG



VAD TALAR VI OM?

FÖRHANDLING

Förhandling är ett verktyg för alternativ konfliktlösning, ett alternativ till våld och skiljedomsförfarande. Den inställning till förhandling eller konfliktlösning som presenteras i den här guiden kallas intressebaserad förhandling.

MEDLING

Medling är förhandling som underlättas av en tredje part, när parterna misslyckas med att nå en överenskommelse.

Per definition är medlaren "i mitten", en brygga mellan parterna i konflikten, antingen ansikte mot ansikte (medling vid ett möte) eller på distans (medling genom att gå mellan den ena och den andra parten).

NEUTRAL INSTÄLLNING

"Att vara opartisk betyder att inte ta ställning. Det betyder att man, då man tar ställning, gör det utan personlig preferens. Opertiskhet, till skillnad från neutralitet, medför därför ett beslut. Den som är opartisk väljer, den som är neutral avstår från att göra det."

(Jean Pictet)

Objektivitet	Egenskap hos en person, en anda, en grupp som gör en bedömning utan att dra in personliga preferenser (Larousse)
Oberoende	Tillståndet för någon, en grupp som bedömer, beslutar etc. opartiskt, utan att tillåta sig att påverkas av sina politiska eller religiösa tillhörigheter, av yttre tryck eller av sina egna intressen (Larousse).
Ömsesidigt beroende	Det ligger i både samtalsledarens och parternas intresse att beslutet fattas i konsensus och i varje parts bästa intresse.

Vi får ofta höra att medlaren måste vara "neutral", vilket inte betyder mycket – vem är faktiskt neutral i en mänsklig dynamik?

Han eller hon kan däremot inta en *neutral hållning*, vilket innebär:

- Opertiskhet: medlaren tar inte ställning för någon av parterna i konflikten.
- Lyssnande utan dömande: lösningen, överenskommelsen är frukten av den dialog som medlaren underlättar, och är inte "hans" lösning som påtvingas parterna (så är fallet med en domare).
- Hänsyn till parternas gemensamt överenskomna utgångspunkter

SAMHÄLLSAMBASSADÖR

Samhällsambassadören kan vara:

- hämtad från den grupp eller de grupper som ingår i konflikten (intern medlare)
- extern i förhållande till den grupp eller de grupper som driver konflikten (extern medlare)

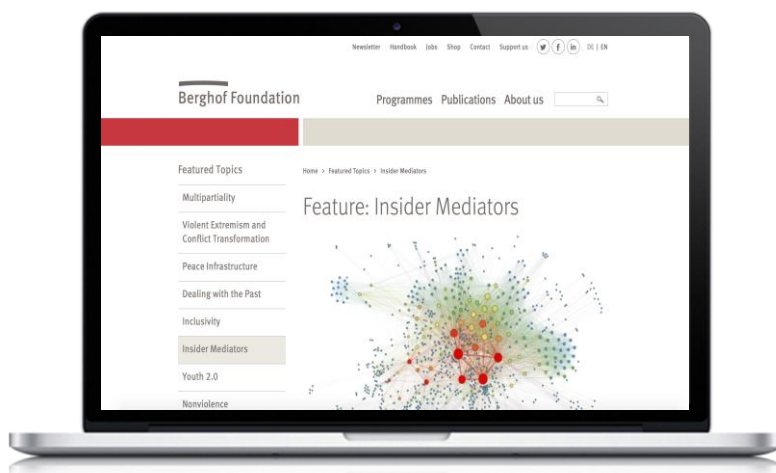
Det viktiga är att han eller hon identifieras av parterna som den pålitliga tredje part som kan underlätta förhandlingen. Samhällsambassadörens arbete börjar inte förrän parterna har uttalat en överenskommelse att fortsätta.

SAMHÄLLSSAMMANHANGET – TILLÄMPADE EXEMPEL I MIGRANTSAMMANHANG

I distriktet Tilleuls (i staden Blanc-Mesnil, Frankrike) spelade ofta husets vaktmästare rollen av samhällsambassadör. Han kände alla, gjorde tjänster åt alla oavsett deras ursprung, ålder eller status i området. Grannarna visste att han skulle vara rättvis, och folk kom till honom för att lösa tvister. När han gick i pension spelade hans efterträdare aldrig samma roll.

Andra exempel på interna samhällsambassadörer och länkar:

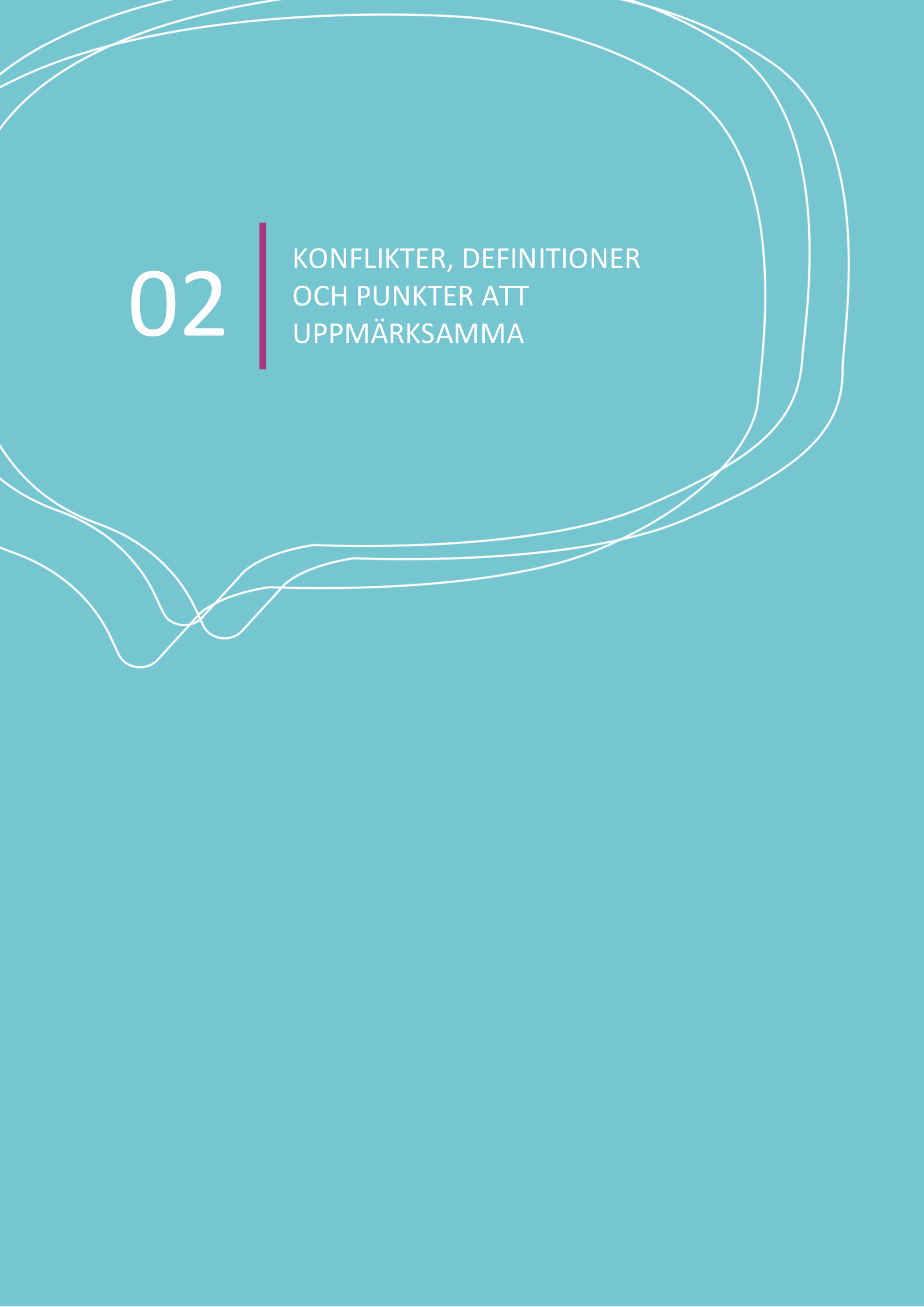
<https://www.berghof-foundation.org/en/featured-topics/insider-mediators/>



ATT GÅ VIDARE: ÖVNING

Innan du går vidare till de följande faktabladen om samhällsambassadörens arbetssätt och verktyg, fundera på en situation där du har hamnat i rollen som samhällsambassadör (det kan vara i ett privat eller yrkesmässigt sammanhang). Vilken var din relation till parterna? Vad fick dig att spela den rollen? Vad hjälpte dig att göra det? Vilka steg kan du identifiera i processen "att vara samhällsambassadör"? Vilka resurser

(personer, externa, lokaler, tider, berättelser etc.) tog du i anspråk? Vilka resultat uppnåddes och varför tror du att de uppnåddes?



02

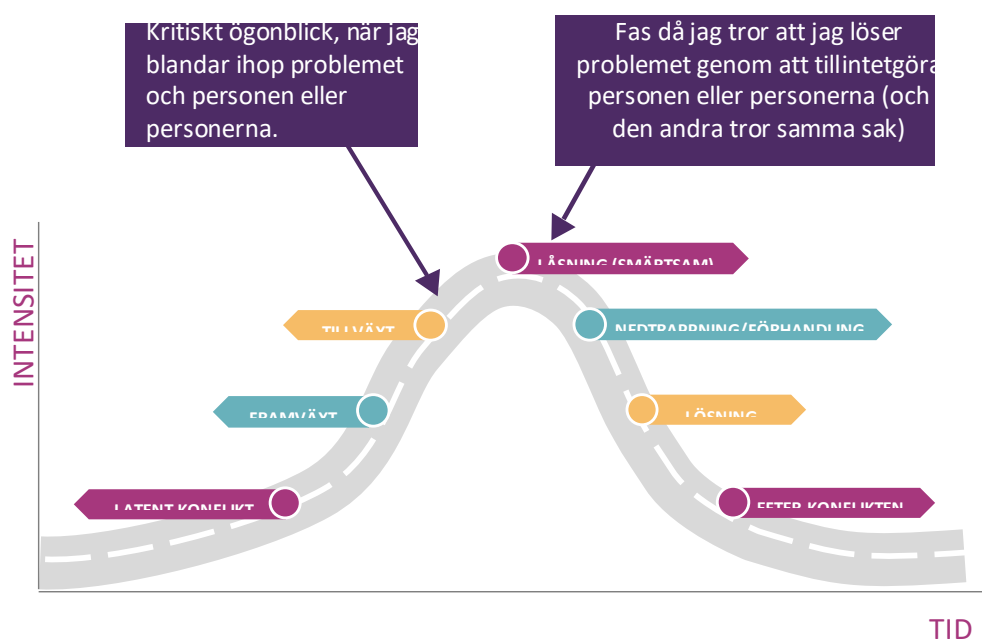
KONFLIKTER, DEFINITIONER
OCH PUNKTER ATT
UPPMÄRKSAMMA



VAD TALAR VI OM?

En konflikt är en relation mellan två eller flera parter som har eller tror att de har oförenliga mål, värden eller intressen (*se nedan om konflikten i förhållande till migrantgruppen*). Fred är inte frånvaron av konflikt, det är frånvaron av våld eller aggression i en viss grupp, samhälle eller system.

Konflikt är därför ett normalt och nödvändigt slags relation, liksom enighet. Den är inte ett problem i sig själv, och konflikt är till och med nyttig (för att stimulera förändring, minska orättvisa, förbättra organisationer). Frågan är hur den hanteras.



Våld: En konflikt kan bli våldsam när

- dialog eller mekanism för konfliktreglering saknas
- en känsla av att inte bli lyssnad på, en känsla av marginalisering, frustration etc. uppstår
- det förekommer orättvisa, rädsla etc.
- den uttrycks i våldsam beteende, attityder eller strukturer.

Känslomässiga tillstånd som relaterar till erfarenhet av konflikt är ilska, frustration, rädsla, sorg, förakt och ibland aggression och våld.



ATT GÅ VIDARE: ÖVNING

Identifiera i grupp de olika konflikter jag möter i mitt sammanhang. Observera de olika typerna av konflikter och de olika roller vi har kommit att spela. Observera vilka som övergått i öppen konflikt, vad som förändrades och vad som var mer komplicerat? Identifiera också de tillfällen då vi märkte kurvans början utan att det eskalerade. Vad gjorde det möjligt (beteenden, processer, resurspersoner etc.)?



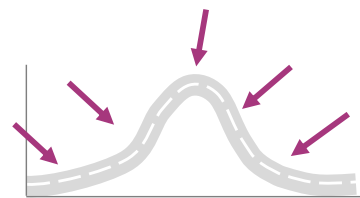
03

ANALYSERA OCH FÖRSTÅ
VARJE MIGRANTGRUPPS
SAMMANHANG



VAD TALAR VI OM?

Alla konflikter har **grundläggande orsaker** (resurser, värderingar, intressen...) och **indirekta** eller **sekundära** orsaker (politiska, ekonomiska eller sociala maktfrågor, organisationers dysfunktion, psyko-kulturell dynamik, yttre påverkan) som underblåser de förstnämnda och ibland undantränger de sistnämnda. De kan också klassificeras som **strukturella orsaker** (jämlig tillgång till en tjänst, användarkonflikt – vi vill ha samma utrymme eller produkt) eller **socio-psykologiska orsaker** (känsla av tillhörighet till en grupp, önskan att bli ledare).



Det är avgörande att analysera dessa olika orsaker, för det är sällan den vi ser först som är den verkliga källan till konflikt, och om fel orsaker åtgärdas kommer konflikten att fortsätta! Konflikt är en mänsklig relation, så den är inte ett statistiskt tillstånd. Vi ska försöka bedöma **spänningens dynamik** (historia, konfliktkurva, olika variabler i funktion).

Varje konflikt innehåller aktörer, som interagerar. Ofta syns parterna i konflikten först, men det finns andra aktörer som är indirekt berörda eller kan bli berörda. Att analysera aktörerna gör det möjligt att:

- förstå deras relationer (vem talar med vem, vem lyssnar till vem, vilka allianser finns, vem är svår att komma åt för oss samhällsambassadörer).
- identifiera deras intressen, behov, uppfattningar och rädslor. Intressen och behov är basen för förhandling, vilket kommer att framgå i de följande faktabladen.



TILLÄMPADE EXEMPEL

Nordöstra Libanon tog emot tusentals syriska migranter vid krisens kulmen. När intressenterna gjorde sin analys för att identifiera riskerna för motsättningar identifierades snabbt riskerna mellan migranterna och värdbefolkningen för att sätta igång aktiviteter som kan vara till nytta för båda och inte förstärka frustration. Mångfalden i flyktinggruppen (religionstillhörighet, social tillhörighet, regionalt ursprung, relationer inom familjer mellan barn och föräldrar, yngre och äldre) glömdes emellertid ofta bort.

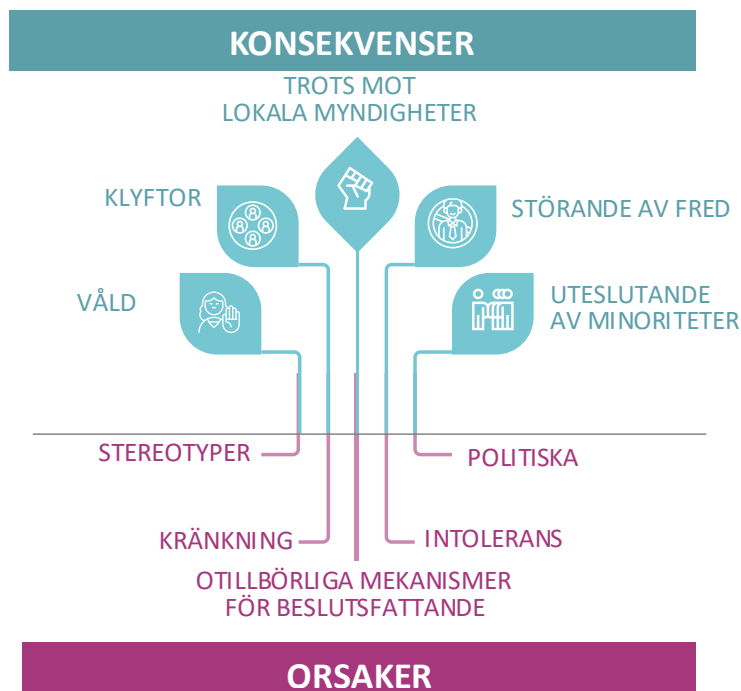
I det södra distriktet i staden X hade motsättningar funnits i många år mellan de bofasta innevånarna, som bodde i sina hus, och de tillfälliga innevånarna, romska familjer som slog sig ner beroende på årstid på angränsande områden. För att hitta lösningar på de många konflikter som hade uppstått ritade samtalsledarna om historien för relationerna och ritade upp konfliktkurvan månadsvis för de senaste tre åren. Därefter försökte de förstå de mönster som återkom och lade märke till att vintrarna var perioder av systematiska motsättningar, liksom tiden före ett val. På det här sättet kunde de synliggöra att samexistensen var mindre konfliktfylld när folk kunde tala fritt med varandra och när frågan om samexistens inte "politiserades" av andra aktörer utanför området. Lösningen på konflikten kunde då fokusera på de underliggande problemen och lösa dem ett efter ett, i stället för att försöka få romerna att ge sig av, uppfattade som "orsaken till problemen".



ATT GÅ VIDARE: ÖVNING

KONFLIKTTRÄDET:

Att göras tillsammans med parterna i konflikten, om möjligt, eller med andra personer som samlats.



KARTLÄGGNING AV INTRESSETER:

Identifiera och spåra relationen mellan de berörda intressenterna (röda och gröna pilar etc.), och notera sedan intressenternas motiv under pilarna. Arbetet med intressen och behov gör det också möjligt att identifiera orsakerna till konflikten och möjliga lösningar! Du finns också med på kartan över intressenter. Diskutera i grupp de resultat som uppnåtts och förståelsen för systemet i konflikten





04

FÖREBYGGANDE: NYCKELN
TILL KONFLIKTKÄNSLIGHET



VAD TALAR VI OM?

DEFINITION

”Konfliktkänslighet” är en allmän term som beskriver olika ansträngningar, metoder, verktyg etc. som försöker att:

- minska risken för att våra handlingar ska bidra till att trappa upp eller intensifiera motsättningen eller konflikten eller till att förlänga den våldsamma konflikten (”gör ingen skada”)
- hjälpa till att minska motsättningen eller konflikten genom att förstärka de positiva inslagen och begränsa de negativa.



Denna inställning bygger på ett viktigt begrepp: förbindare (vad som håller samman personer och grupper) och särskiljare (vad som håller dem isär).

Det är enkelt: Tänk på din familj. Vad håller samman din familj? – Blodsband, måltider, vissa händelser, religion (ibland), politik (ibland), värderingar... Vad håller dem isär? – Avstånd, pengar, religion (ibland), politik (ibland), värderingar...

Samma sak gäller i alla grupper och också mellan många grupper. Det finns alltid sådant som håller oss samman och sådant som håller oss isär. Och min insats som ”samhällsambassadör” kommer att förstärka det ena eller det andra, medvetet eller omedvetet.

DET ÄR VIKTIGT ATT VARA SPECIFIK FÖR ATT IDENTIFIERA DEM:

Du kan använda följande kategorier och specificera: Vad i mitt sammanhang är en förbindare eller en särskiljare (observera att samma sak kan vara både och, men med viktiga nyansskillnader: till exempel är skolan förbindande eftersom alla barn har tillgång till den, men reglerna för kommunikation inom skolan är särskiljande eftersom föräldrarna inte förstår franska (exempelvis).

	FÖRBINDARE	SÄRSKILJARE
System och institutioner		
Attityder och handlingar		
Garantier och intressen		
Erfarenheter		
Symboler och möjligheter		

Observera att individer inte är förbindare eller särskiljare, utan deras uppträdande eller handlingar är det (eftersom individer ändrar sig, och vi vill kunna observera denna möjliga ändring!).



TILLÄMPADE EXEMPEL

ORD SOM SÄRSKILJER

Émilie är föräldrarepresentant i sina barns skola i regionen Auvergne i Frankrike. Området har ändrats mycket på senare år och skolan har tagit emot många barn från hela världen. Tillsammans med sin grupp föreslog Émilie att organisera en "fête des cultures", där varje familj tar med en maträtt "hemifrån". Några dagar före festivalen träffade Émilie en mamma från området: "Det ni gör för alla de här människorna är jättebra, men det är synd att det inte finns något för oss från Auvergne." Den här mamman hade inte hört att hennes kultur också var välkommen på festivalen, och många familjer "härifrån" hade känt sig uteslutna från evenemanget. Festivalen döptes snart om till "fête des terroirs et des cultures" (region- och kulturfestival), och kunde spela sin roll som länk mellan familjer.

EVENEMANG SOM FÖRBINDER

New Faces av Hooman Nassimi - <http://www.newfacesatfestivals.nl/en/>



"New Faces" engagerar nyanlända med flyktingbakgrund som volontärer vid nederländska festivaler. Du kanske vet att många nyanlända har små möjligheter att vara delaktiga, hålla sig aktiva och utöka sitt nätverk utanför sin integrationskurs på tre halvdagar. Att bygga upp ett nytt nätverk är för många en nyckel till att få en plats i samhället, och att få arbetslivserfarenhet är avgörande för att få ett lönearbete.

New Faces utvecklade en särskild verktygslåda med riktlinjer för festivalarrangörer för att engagera nyanlända: <http://www.newfacesatfestivals.nl/toolkit-en/>

Verktygslådan finns också på engelska och innehåller 10-15 citat både från arrangörer och nyanlända.



ATT GÅ ETT STEG LÄNGRE: ÖVNING I ATT HITTA OCH ANVÄNDA FÖRBINDARE

Analysera vad som i mitt sammanhang håller isär och vad som för samman de aktörer som identifierades i min kartläggning (faktablad 3). Välj de starkaste förbindarna och särskiljarna och tänk över mitt handlande för att på ett bättre sätt förstärka det förstnämnda och inte förvärpa det sistnämnda (det finns alltid möjligheter!): byta plats, lägga till personer, byta namn, organisera två evenemang etc.).

Observera: Konfliktkänslighet (eller kulturell känslighet) är inte ett verktyg för konflikthantering, det används varje dag för att undvika att förstärka motsättningar och för att anpassas till varje sammanhang jag möter!

Det innehåller en stor dos vanligt lyssnande från den professionelle eller volontärens sida.

05

MEDLING, FÖRHANDLING,
NÅGRA TEORETISKA
UTGÅNGSPUNKTER



VAD TALAR VI OM?

Förhandling är ett verktyg för alternativ konfliktlösning, ett alternativ till våld och skiljedomsförfarande. Samhällsambassadören finns där för att underlätta förhandlingen, d v s att tillsammans med aktörerna nå varaktiga lösningar på problemen.



I början av 1980-talet skrev Roger Fisher and William Ury, professorer vid Harvard University, Vägen till ja, där de presenterade tre utgångspunkter för intressebaserad förhandling som bas för medling:

1. Skilj på personer och problem
2. Fokusera på intressen, inte positioner
3. Gå igenom möjligheterna till ömsesidig vinst

1

SKILJ PÅ PERSONER OCH PROBLEM

Om jag inte kan sova på grund av ljud från min granne ovanpå, visst är då min granne problemet? Det finns ingen möjlig lösning (utom att flytta på min granne) innan jag identifierar att problemet är ljudisoleringen mellan våra lägenheter, eller vars och ens tidsschema, eller min ljudkänslighet etc. Problem som har lösningar.

Ett bra sätt att undvika att falla i denna högst mänskliga fälla är att bli medveten om sig själv alla de gånger man letar efter den som är ansvarig i stället för att leta efter problemet som ska lösas.

Och att säga till sig själv: Vad vill jag egentligen?

2

FOKUSERA PÅ INTRESSEN, INTE POSITIONER

Två barn bråkar om en apelsin. Båda säger: Jag vill ha den! Nej, jag vill ha den! Vad gör du? Vad gör du?

- ✓ Du delar den i halvor, var och en får sin del...
- ✓ Du äter upp apelsinen
- ✓ Du talar med barnen om varför de vill ha apelsinen och vad som är viktigt för dem?

I den här historien ville den ena ha skalet för att baka en kaka, den andra ville ha klyftorna att äta. Det var därför möjligt att genom att fokusera på intressen (och inte positioner: Jag vill ha apelsinen) tillfredsställa båda barnen till 100%! Det är det här sökandet som är kärnan i samhällsambassadörens roll.

3

GÅ IGENOM MÖJLIGHETERNA TILL ÖMSESIDIG VINST

Det här steget går att göra bara om alla problem (eller orsaker till konflikt – se trädets) har listats först. Det kan brytas ner i tre underavdelningar:

1. Tänk på alla möjligheter (Alla! Det är en icke-dömande övning i kreativitet)
2. Välj ut de paketlösningar som bäst möter behoven och intressena hos de olika intressenterna
3. Välj tillsammans ut den bästa paketlösningen och värdera villkoren för att genomföra den utifrån objektiva kriterier (lagstiftning, internt regelverk, tidigare praxis etc.)



TILLÄMPADE EXEMPEL: ATT HITTA INTRESSEN BORTOM POSITIONER

Medling i ett bostadsområde mellan de äldre som vill ha tyst och de yngre som kör skoter på gården. När frågan "vad vill ni?" ställs till de äldre svarar de: att barnen slutar leka utomhus, det blir för mycket oljud (det är en position!).

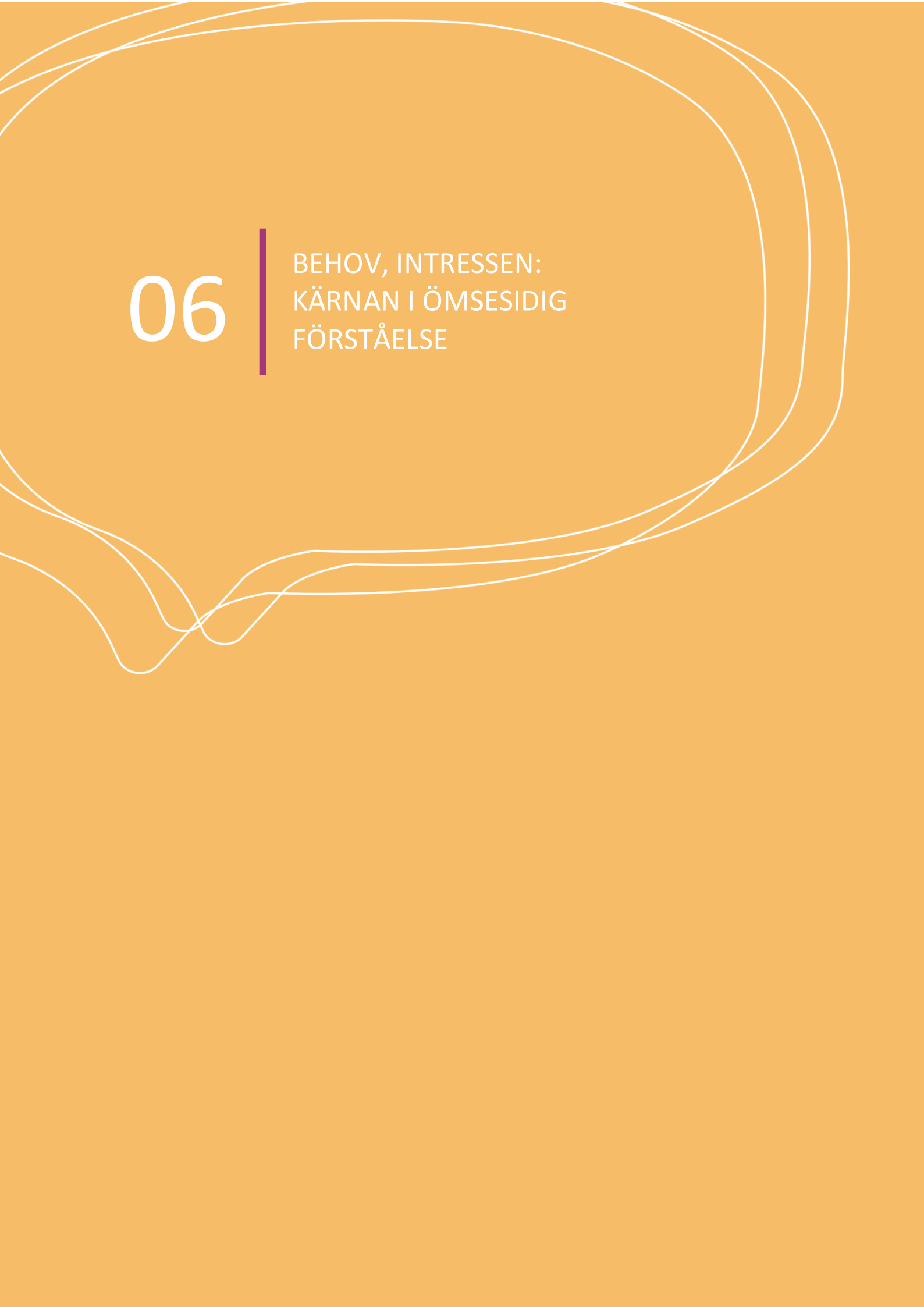
På frågan "vad skulle det göra för er del?" (en bra fråga om intresse och behov!) svarar de: att kunna vila i lugn och ro efter lunch, att kunna spela kort med grannarna på gården då och då. Här kan vi se möjligheten att schemalägga hur gården används, aktiviteter som de boende kan ordna etc.



ATT GÅ ETT STEG LÄNGRE: ÖVNING I ATT HITTA MÖJLIGHETERNA

1. Så snart det dilemma som är kärnan i konflikten har identifierats, ge din grupp eller dina intressenter två minuter att hitta så många möjliga lösningar som de kan. De mest galna är välkomna, här finns ingen gräns, bara kreativitet. Diskutera sedan vad som gjorde att många idéer kunde komma fram (tillit, att inte bli bedömd, att inte vara mitt i konflikten etc.). Och titta efter användbara idéer bland de tusen möjligheter som kom fram.
2. Det här angreppssättet i förhandling är på många sätt motsatsen till det traditionella prutandet. I en situation med en samhällsambassadör, identifiera när du eller andra är benägna att pruta:

PRUTNINGSFÖRHANDLING	INTRESSEBASERAD FÖRHANDLING
Parterna är motståndare	Parterna är delaktiga i problemlösning.
Målet är att vinna	Målet är ett klokt beslut
Ber om eftergifter	Arbetar tillsammans för att tillsammans definiera vem som får vad
Fastnar i sina positioner	Fokuserar på intressen, inte positioner
Söker sin privata vinst	Söker gemensam vinst



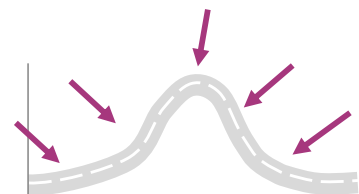
06

BEHOV, INTRESSEN:
KÄRNAN I ÖMSESIDIG
FÖRSTÅELSE



VAD TALAR VI OM?

Det är möjligt att tillfredsställa intressena hos förhandlingsparterna, helt eller delvis, men det är svårt eller kontraproduktivt att kringgå deras position, att få dem att "byta åsikt". Att identifiera intressen, behov, önskningar och rädslor är ett ofrånkomligt steg i dialogen. Det hjälper till att förstå vilket utrymme som finns för att skapa lösningar.



Många verktyg är användbara för arbetet med att lyssna på och förstå varandra:

AKTIVT LYSSNANDE:

Det är lyssnande medan jag tystar ner den lilla rösten som talar till mig i mitt huvud och lägger sin tid på att döma vad den andra säger, att hitta lösningar snabbare än han eller hon gör, att tänka på vad jag skulle ha gjort i hans eller hennes ställe, att känna mina egna känslor etc. Aktivt lyssnande försöker förstå (inte nödvändigtvis acceptera!) vad den andra säger, vad som händer med honom eller henne, hur han eller hon känner, varför han eller hon gör det etc...

NYCKLAR FÖR ATT TA EMOT:

Jag förstår, jag hör
Du behöver mig för att...
stämmer det?
"För dig är det outhärdligt."
Att förstå är inte att acceptera.

Jag ställer frågor för att förstå, tills jag har identifierat vad som verkligen är viktigt för den andra. Jag formulerar godkännanden för att vara säker på att jag förstår

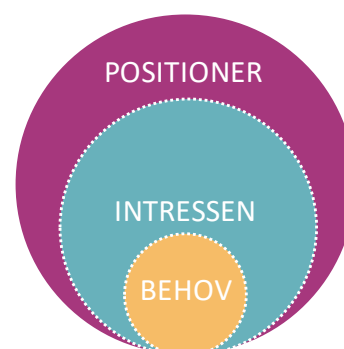
NYCKLAR FÖR ATT FRÅGA:

Varför frågar han det?
Vad kan göra att...?
Vad är jag rädd för, vad är jag arg på?

BEHOVSOMFÅNG:

Att tillfredsställa primära behov ligger alltid under en fast uttryckt position (behov för uppehålle, säkerhet, frihet, tillhörighet, erkännande, andlighet, intellektuell aktivitet...).

Löken: I de flesta konflikter ligger parternas positioner långt från varandra, medan de verkliga behoven hos parterna ofta är mer förenliga. Som med en lök kan man skala av sin egen situation och de andra parternas för att nå kärnan.



Fisher et al (2000)



TILLÄMPADE EXEMPEL

ATT HITTA INTRESSEN BORTOM POSITIONER

Medling i ett bostadsområde mellan äldre som vill ha tyst och de yngre som kör skoter på gården. När frågan "vad vill ni?" ställs till de äldre svarar de: att barnen slutar leka utomhus, det blir för mycket ljud (det är *en position!*). På frågan "vad skulle det göra för er del?" (*en bra fråga om intresse och behov!*) svarar de: att kunna vila i lugn och ro efter lunch, att kunna spela kort med grannarna på gården då och då. Här kan vi se början till möjliga lösningar: att schemalägga hur gården används, aktiviteter som de boende kan ordna etc.



ATT GÅ VIDARE: ÖVNING

GÅ ÖVER TILL AKTIVT LYSSNANDE

A, B och C är tre personer i din arbetsgrupp. A lyssnar aktivt till B som berättar för honom om en situation. A ställer frågor för att förstå, värderar sin förståelse, försöker förstå behoven och intressena hos B (och hos andra om det finns fler i den här historien) bakom B:s dilemma. C iakttar och gör anteckningar om A:s verbala och icke-verbala uppträdande.

För att återkoppla får B först frågan: Kände du dig lyssnad på? Vad kände du? Sedan till A: Kände du att du förstod hans behov och intressen? Vad var svårt? Lätt? Därefter gör C sina kommentarer (alltid genom att citera de fakta som han iakttog korrekt, och genom att komma med förslag om han har förslag på förbättringar).



07

STEGEN I
SAMHÄLLSAMBASSADÖRENS
ARBETE



VAD TALAR VI OM?

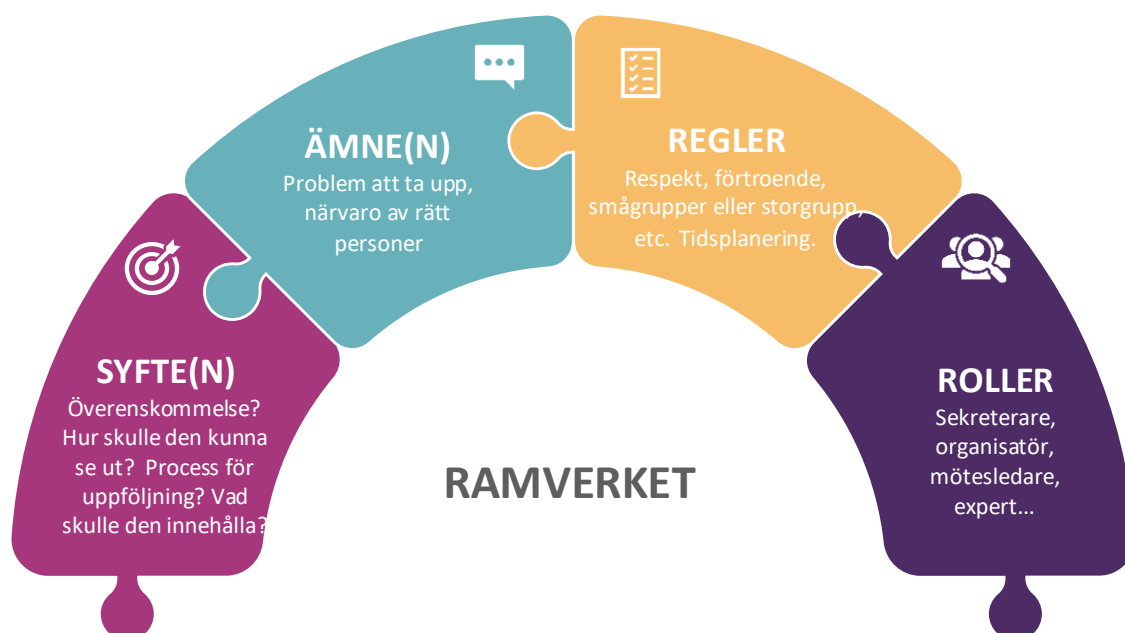
ANALYSERA SAMMANHANGET OCH FÖRBERED FÖR SAMHÄLLSAMBASSADÖRENS ARBETE: DE INLEDANDE INTERVJUerna

Inget samhällsambassadörmöte utan inledande individuella intervjuer. De gör det möjligt att analysera sammanhanget (faktablad 3), att identifiera behoven och intressena hos intressenterna (faktablad 6), att uttrycka frustration (detta gör ofta att starka känslor kan undvikas under mötet) etc...



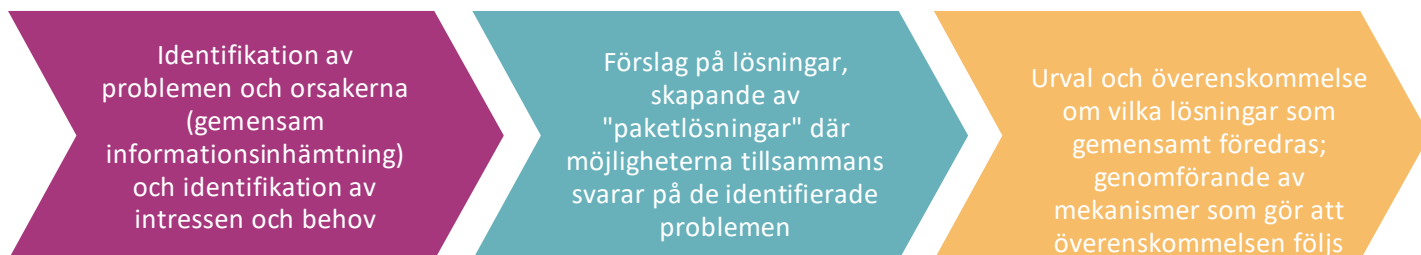
UTFORMA SAMHÄLLSAMBASSADÖRENS ARBETE FÖR ATT PASSA SAMMANHANGET

En klar och tidig definition av ramverket, processen, ansvarsområdena och funktionerna (och användning av verktyg för underlättande av diskussionen) från mötesledaren eller samhällsambassadören är de första stegen. Detta klargör, tillsammans med parterna:



PROCESSEN

Det är viktigt att skilja på de tre stadierna av förhandling när man skapar kollektivt konsensus (se också faktablad 5)



ATT LEDA SAMHÄLLSAMBASSADÖRENS ARBETE

Mötesledarens uppgifter (enligt Geyser):

UNDERLÄTTA	Underlätta för alla att uttala sig och att hitta överenskommelse
REGLERA	Fördela ordet
PÅMINNNA	Påminna om ramverket och punkterna för överenskommelse
ÖVERSÄTTA	Översätta fackspråk
UPPMÄRKSAMMA	Uppmärksamma farorna som hotar en vidare dialog
SAMMANFATTA	Visa på den valda vägen och milstolparna

DEFINE THE MEANS OF MONITORING THE DECISIONS TAKEN

Genomförandet av en överenskommelse måste övervakas, helst av parterna själva eftersom de alla har ett teoretiskt intresse av att säkerställa att överenskommelsen hålls. Sammanhanget kommer också att utvecklas, och måste övervakas för att känna hur överenskommelsen behöver utvecklas (tillbaka till faktablad 3 – Sammanhang, och faktablad 4 – Förebyggande av konflikt).



TILLÄMPADE EXEMPEL

Så snart det uppstår motsättningar i ett samhällscenter i Lyon-regionen, startar administratörerna, som har utbildats i förhandling, en process för dialog:

1. Förberedande intervjuer: via telefon eller fysiska möten, men alltid konfidentiellt
2. Förslag på en person som samhällsambassadör och parternas val att godta eller att föredra någon annan
3. Klargörande av syftet med samhällsambassadörens arbete (problemen vi vill lösa gemensamt till slut) och förslag på en process med tre korta möten:
 - Vid det första delar vi med oss av en anonym rapport från de individuella intervjuerna. Vi kompletterar och diskuterar problemen som varje person har mött. Det hela kan upprepas för att lyssna på olika versioner.
 - Vid det andra tar vi fram så många möjliga lösningar vi kan, vi listar dem utan att bedöma dem, vi föreställer oss samma situation utan konflikt: "Hur skulle ditt sammanhang/hus/förening vara om konflikten löstes?", "Vad skulle ändras för dig om de här problemen kunde lösas?"
 - Vid det tredje definierar vi bärkraftiga lösningar som kan gälla för alla och besvarar problemen så mycket det går (som med apelsinen och barnen).
4. Övervakar sammanhanget och överenskommelsen, genom mer eller mindre formell övervakning av administratörsgruppen

I ett fall där samhällsambassadören arbetade med barn hade processen fått formen av ett brädspele (ett hjul snurrades för att identifiera typen av problem (mellan barn, med vuxna, med andra människor...) och sedan fick barnet illustrera det med ett konkret exempel (fakta!) och sedan föreslog gruppen lösningar...

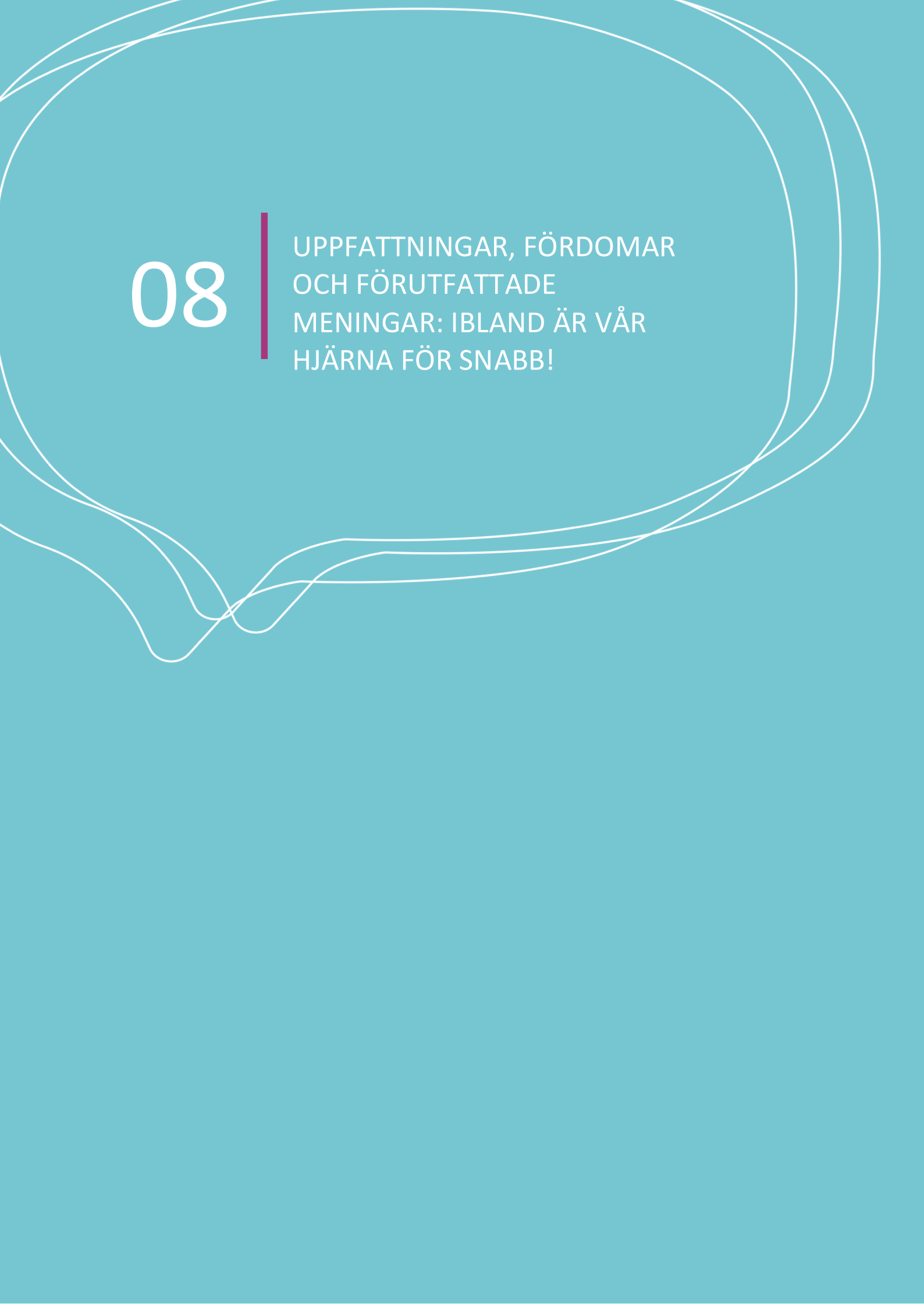


ATT GÅ VIDARE: ÖVNING

Samhällsambassadörer har var och en sin egen teknik innan de börjar med medlingsprocessen. De vanligaste är:

- Avslappning och meditation före intervjuer och möten för att göra sig tillgänglig för att lyssna, för att minnas sina egna tekniker för att hantera sina egna känslor, för att minnas principerna om en neutral inställning.
- Förberedelse genom "allt som kan hända som får konflikthanteringen att gå fel ": att föreställa sig varandras uppträdande, att göra profiler för varje aktör, att ta in en assisterande medlare om det låser sig, att föreställa sig vilken plats som bäst lämpar sig för situationen etc.

Det är upp till er att hitta den rätta förberedelsen!



08

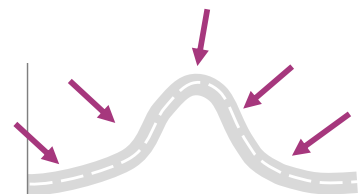
UPPFATTNINGAR, FÖRDOMAR
OCH FÖRUTFATTADE
MENINGAR: IBLAND ÄR VÅR
HJÄRNA FÖR SNABB!



VAD TALAR VI OM?

Våra hjärnor är så intelligenta att de tar genvägar... och våra bedömningar påverkas av våra uppfattningar, våra rädslor, våra tankar. I spända situationer förstärker känslomässiga faktorer den effekten, så att vi inte tappar ansiktet eller så att det obekväma med oförenliga åsikter kan undvikas. Mer än någon annan behöver samhällsambassadören vara uppmärksam på sina egna fördomar och förutfattade meningar och identifiera dem hos andra omkring honom eller henne för att förstå beteenden. Här är några av de fördomar och förutfattade meningar du möter (efter

<http://www.psychomedia.qc.ca/psychologie/biais-cognitifs>):



BEKRÄFTELSEFÖRDOM

Bekräftelsefördom är den mycket vanliga benägenheten att söka och beakta bara den information som bekräftar ens uppfattningar och att bortse från eller bortförklara information som motsäger dem. Om jag är klimatskeptiker kan jag läsa en vetenskaplig analys som säger motsatsen och särskilt komma ihåg den lilla mening som säger "hypotesen att människans inflytande...", det vill säga att det är en hypotes. Om jag bergfast tror på människans påverkan på klimatförändringar kommer studien att övertyga mig ännu mer än tidigare.

HALOEFFEKTEN

Haloeffekten uppstår när en persons eller en grups uppfattning påverkas av en tidigare uppfattning på grund av en av dess egenskaper. Till exempel kommer en person som ser bra ut att uppfattas som intelligent och pålitlig. En person som talar bra franska och är nyanländ kan verka lämplig för rollen som samhällsambassadör, även om detta inte är det viktigaste kriteriet!

KORRELATIONSILLUSIONEN

Korrelationsillusionen består i att uppfatta en relation mellan två orelaterade händelser eller att överdriva en relation som i verkligheten är svag. Till exempel att knyta en viss egenskap hos en person till det faktum att han eller hon hör till en särskild grupp när egenskapen inte har något att göra med det faktum att han eller hon hör till den gruppen. Denna första fördom är viktig i konflikthantering i samhället: den första reflexen kommer alltid att vara att associera individer med den grupp de tillhör. I ett exempel på samhällsambassadörskap i ett bostadsområde som redan citerats i den här guiden: de äldre ansåg per definition att yngre människor inte var respektfulla. Det var bara genom att undersöka betydelsen i respekt hos var och en i församlingen som denna fördom kunde övervinnas.

KUNSKAPSILLUSIONEN

Kunskapsillusionen består i att lita på felaktiga uppfattningar för att förstå verkligheten och att inte söka ytterligare information. Situationen bedöms felaktigt att vara lik andra kända situationer och personer reagerar på det vanliga sättet. Varje sammanhang är olikt, det är vad faktablad 3 – Sammanhang får er att undersöka! Till exempel, att ta emot migranter från olika sammanhang på samma sätt är alltid en källa till svårigheter eftersom behoven kommer att vara olika.

BUMERANGEFFekten

Bumerangeffekten är fenomenet att försök att övertyga får motsatt effekt till den förväntade. De ursprungliga uppfattningarna förstärks när de möts med motbevis. Aktuella neurovetenskapliga studier visar att vår hjärna "fryser" om den får information som är alltför oförenlig med dess starka uppfattningar; det är inte så att den låtsas att inte höra, den kopplar inte!

Till exempel låste sig ett möte med ett antal personer från olika östafrikanska länder vid ett tillfälle, när en kenyansk kollega försökte övertyga den etiopiska kollegan på en viss punkt. En annan etiopisk kollega går in och upprepar exakt samma sak som kenyanen, och den första etiopiska kollegan "hör" och bekräftar uppfattningen.

KOGNITIV DISSONANS

Det är att motstridiga resonemang helt enkelt hindrar oss att gå vidare. Till exempel: majoritetsuppfattningen i mitt samhälle är att den franska sekulära skolan vänder barnen bort från vår kultur. Jag gick i fransk sekulär skola och bär ändå starkt med mig min ursprungskultur. Dessa två inslag motsäger varandra, men det är för obekvämt att säga emot majoriteten, och mitt resonemang kommer att radera ut en av verkligheterna. Vi väljer då att "ljuga för varandra", att fly eller att gå in i ett gräl (i konflikt!) för att tillfredsställa den frustration vi har upplevt.



TILLÄMPADE EXEMPEL

I det fall som presenterades ovan hade arbetet med "vad betyder det för dig att vara respektfull?" gjort att vi kunnat lämna positionerna för att beröra behoven, att lämna det känslomässiga för att beröra det rationella, att gå bortom fördomar och uppfattningar för att hitta enkla lösningar. En mormor hade svarat: "Det betyder att säga hej till mig och att hålla upp dörren för mig när vi möts i porten"; en mamma hade förtydligat: Ett barn sade: "Det betyder att acceptera att jag kan uppfostra mina barn annorlunda än andra, men att jag kan ha ansvaret för att ta hand om dem"; ett barn sade: "Det betyder att om min boll hamnar hos grannen ber de mig att hämta den i stället för att sparka den."

För att övervinna korrelationsillusionen vid början av en medling är det intressant att låta människor i konflikt "berätta om sina liv för varandra". I en medling mellan två grannar, vilkas familjer hade kommit från Tjetjenien några år tidigare hade det gått mycket långt: Förolämpningar och hot förekom, dagliga motsättningar. I slutet av ett kort "berätta sitt livs historia"-pass, som personerna hade varit emot från början, var vissa av dem i stånd att säga: "vilken historia, nu förstår jag bättre vilka svårigheter de kan ha mött", och de andra "om jag hade vetat att de gjorde samhällsinsatser innan de kom hit hade vi kunnat hjälpa varandra mer". Aktivt lyssnande arbete var sedan möjligt.

Att ta hänsyn till förutfattade meningar låter oss helt enkelt "kliva ner från stegen" från våra (fortfarande förvrängda) uppfattningar till bättre förståelse av den andra personen och vad som har hänt.



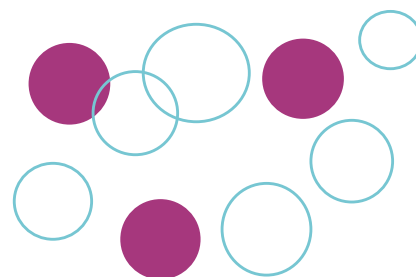
ATT GÅ VIDARE: ÖVNING

**I EN GRUPP SOM DU LEDER I SAMTAL,
STÄLL EN ENKEL FRÅGA UTIFRÅN FÖLJANDE BILD:**

”Är cirklarna i mitten lika stora?”

I förväg ska du ha frågat två eller tre personer med starka personligheter (beroende på gruppen kan det vara en äldre eller ansedd person, en ”bättre kvalificerad” person, en person med karaktär...) att bekräfta, med stöd i detaljer, att cirklarna i mitten inte är lika stora. Se till att hela gruppen svarar.

Observera sedan vad som händer: De som var säkra på sig själva tvivlar, tvekar, är inte säkra längre... Detta är en illustration av flera av de förutfattade meningar som nämndes ovan.





09

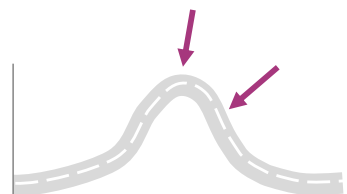
HINDER FÖR
SAMHÄLLSAMBASSADÖRENS
ARBETE/FÖRHANDLING



VAD TALAR VI OM?

Hinder i förhandlingar är det som i sammanhanget hindrar en förhandling eller dialog att äga rum eller nå framgång. Att känna till dem innan förhandlingen äger rum gör det möjligt att

- förbereda sig själv och de andra parterna bättre för att förhandla (mognad)
- att anpassa sin förhandlingsstrategi före och under diskussionen
- förutse faktorer som kan försvaga överenskommelsen när den väl är uppnådd



Det är utifrån analysen av frågorna, aktörerna, deras intressen och möjligheterna att lösa tidigare oenigheter som hindren för förhandlingen kan identifieras (detta steg är därför en del av förberedelserna efter de individuella intervjuerna!). Är parterna redo för en överenskommelse? Är det rätt tid att inleda en förhandling? Vad behöver jag som samhällsambassadör arbeta med innan jag bjuder in parterna till dialog? Och bör jag helt enkelt låta bli att göra något, eftersom det finns för många hinder i det här sammanhanget?

DE DELAS OFTAST IN I TRE KATEGORIER:

Taktiska eller strategiska hinder: när förhandling inte verkar som den taktiskt eller strategiskt bästa möjligheten ur parternas perspektiv.	Dialog = att ge upp: genom att antyda din vilja till dialog ger du intryck av en "mjuk" förhandlare. Maktasymmetri: Den som har mer makt tror att den kan vinna ändå, de svagare tror att de kommer att bli lurade... Ingen möjlighet till överenskommelse: Varför förhandla när din uppfattning är att det inte finns utrymme för en överenskommelse, u kommer att ge ett negativt intryck, det kan föda orealistiska förväntningar. Ingen "partner" är i position (kan eller vill) att göra en överenskommelse eller att genomföra den.
Psykologiska hinder gäller uppfattningar eller känslor och visar att förhandling är en "interaktiv social process". De inkluderar	Icke-erkännande av den andra; diskussioner ger legitimitet Att nå en överenskommelse är inte alltid det viktigaste: "det är min rätt att", en fråga om rättvisa, som inte är förhandlingsbar. Polarisering: i långa konflikter kan stereotyper ta över, så att varje sida ser den andra som omöjlig att återupprätta. Dynamiken i ömsesidig upptrappning: ett slag gör att ett slag utdelas tillbaka, relativa vinster blir av stor vikt (jag måste vinna mer än du, vad jag än vinner).
Strukturella eller institutionella hinder återspeglar "sammanhanget där konflikten och förhandlingen äger rum" och berör i huvudsak de institutioner som ansvarar för att föra förhandlingen.	Stödet är delat: opposition inom din grupp kan komma till uttryck om du verkar benägen till eftergifter. Politiska eller fysiska kanaler är stängda: ingen möjlighet att gå in i förhandling Parterna ser "den andra" som ett enhetligt block (stadshuset, kommunen X), snarare än en mängd aktörer (människor) och potentiella partners.

Ännu fler hinder kan identifieras i gränslandet mellan de tre kategorier som har visats, till exempel dynamiken inom en grupp och mellan grupper eller utmaningen att inte tappa ansiktet (se faktablad 8 - Fördomar).



ATT GÅ VIDARE: ÖVNING

1. Tänk på en konflikt du har upplevt: Vilka är hindren för lösning eller dialog? Hur övervann du dem?
2. I ett pågående fall: Så snart de inledande intervjuerna har genomförts, identifiera potentiella hinder för samhällsambassadörens arbete (om möjligt i grupp, det är lättare). Definiera för varje hinder om "vi" kan göra något, "vem" kan göra det, vad behöver ändras i samhällsambassadörens arbetsprocess?



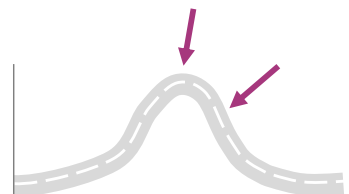
10

SAMHÄLLSAMBASSADÖRENS
FÖRHÅLLNINGSSÄTT



VAD TALAR VI OM?

ATT VETA OM VILLKOREN UPPFYLLS FÖR ATT ANVÄNDA EN SAMHÄLLSAMBASSADÖR



Viktiga frågor för att etablera samhällsambassadörens arbete eller att underlätta konsensus

- Parternas mognad: är de redo för dialog? – konfliktens stadium, motiv, befogenheter
- samhällsambassadörens/samtalsledarens mognad? – är hon rätt person? vad förfogar hon över för att stimulera förhandling (piska, morot, tillitsnivå)?
- Vem tar initiativ till samhällsambassadörens arbete? Vad väljer samhällsambassadören?

KLARGÖR ER INSTÄLLNING

Se blad 7: samhällsambassadören måste godtas av parterna, och klargör vad han eller hon gör för att säkerställa neutralitet (oavsett om intern eller extern!).

KONTROLLERA DE FÖRUTFATTADE MENINGARNA (EGNA OCH ANDRAS) (SE X- FÖRDOMAR)

KLARGÖR RAMVERKET (SE BLAD X PROCESS)

HANTERA SVÅRIGHETERNA

SÄKERSTÄLL JÄMLIKHET MELLAN PARTERNA VID FÖRHANDLINGSBORDET:

Kunskap: Spelreglerna, parternas intressen, strategier att följa, sammanhanget.	Samhällsambassadören ger samma kunskapsnivå åt var och en av parterna, kan ge tillgång till sakkunskap (juridisk eller teknisk) om parterna så önskar. Samhällsambassadören förväntas inte själv komma med lösningar eller idéer.
Kompetens: intern processtyrning	Som opartisk ligger det i samhällsambassadörens intresse att arbeta tillsammans med parterna för att utveckla deras möjlighet att ta fram lösningar och att ha en klar förhandlingsstrategi. Eftersom resultaten blir bättre för alla om varje part vet hur förhandlingen ska föras kan samhällsambassadören assistera en part som i högre grad behöver det. Samhällsambassadören hjälper inte parterna att "vinna". Han eller hon kan erbjuda dem hjälp från en annan aktör som blir "förhandlingskonsult".
Makt (politik)	Det är skillnad i maktbalansen runt bordet och utanför bordet. Runt bordet samma talartid etc. Om obalansen kvarstår runt bordet kan samhällsambassadören fråga parterna om tre kriterier: "Är det rättvist?", "Är det effektivt?", "Är det stabilt?"

Källa: Susskind, medlarens ansvar

HANTERA SVÅRIGHETERNA

- **Känslor:** att känna igen och leta efter otillfredsställda behov, känslornas roll (vilket är syftet med den känsla som kommer ut: Att övertyga? Att sätta gränser? Att visa lojalitet?), "att gå upp på balkongen" (bildligt talat, att höja sig över situationen för att kontrollera sina egna känslor...).
- **Monopolisering:** att gå mot strömmen, klargöra rollerna om personligheterna är starka, påminna om reglerna ("Nu vill jag höra dem jag inte har hört")
- **Låsning (eller sabotage):** tala om det för deltagarna ("vad händer nu?"), separata möten.



TILLÄMPADE EXEMPEL

Verktygsfrågorna

(Först) Vad är riktigt viktigt för dig?

(Att "leta efter fler möjliga lösningar") Vad skulle få dig att godta det här förslaget?

Om "x" är oacceptabelt för dig, vad kan du acceptera i närheten av "x"?



ATT GÅ VIDARE: ÖVNING

DEN KÄNSLOMÄSSIGA TEMPERATUREN:

Lär dig mäta din egen känslomässiga temperatur (på en skala från ett till tio) och den hos dina parter, liksom tekniker för att sänka den:

- Andas,
- Paus i mötet,
- "Gå upp på balkongen" – föreställ dig att du står på en balkong och ser ut över scenen du är med i, det kallas också en metaposition.

Du kan föreslå andra det här: "Jag känner en spänd stämning, jag föreslår att du sänker spänningen genom att... ta en paus i parken, eller bara en kopp kaffe etc."

Om den här tekniken presenteras som en inledning är det lättare att ta upp den när möjligheten uppstår.

BIBLIOGRAFI FÖR
FÖRDJUPNING

- Anderson, Mary B. Do No Harm: How Aid Can Support Peace--or War. Boulder, Colo.: Lynne Rienner, 1999. Print.
- Arrow, K., Mnookin, R., & Ross, L. (1995). Barriers to conflict resolution. New York: W.W. Norton.
- Bar Tal Daniel. Overcoming Psychological Barriers to Peace Making: The Influence of Mediating Beliefs about Losses: <http://portal.idc.ac.il/en/symposium/herzliyasymposium/documents/dcbar-tal.pdf>
- Bar Tal, Daniel. Intergroup Conflicts and Their Resolution: A Social Psychological Perspective. New York: Psychology, 2011. Print.
- Fisher, R., Ury, W., & Patton, B. (1991). Getting to yes: Negotiating agreement without giving in (2 uppl.). New York, N.Y.: Penguin Books.
- Lederach, John Paul. Building Peace: Sustainable Reconciliation in Divided Societies. Washington, D.C.: United States Institute of Peace, 1997. Print.
- Levinger, Matthew Bernard. Conflict Analysis: Understanding Causes, Unlocking Solutions. Washington, DC: United States Institute of Peace, 2013. Print.
- Stone, D., Heen, S., & Patton, B. (2010). Difficult conversations: How to discuss what matters most (10th anniversary ed., [2 uppl.]). New York: Penguin Books.
- Susskind, L., & Cruikshank, J. (1987). Breaking the impasse: Consensual approaches to resolving public disputes. New York: Basic Books.
- Tropp, Linda R. The Oxford Handbook of Intergroup Conflict. Oxford: Oxford UP, 2012. Print.
- Hedges, Chris. War Is a Force That Gives Us Meaning. New York: PublicAffairs, 2002. Print.

*Denna guide för samhällsambassadörer är framtagen av Migrant Community Mediator-projektets partners:
Le LABA - Folkuniversitetet Stiftelsen Vid Lunds Universitet - Roscommon LEADER Partnership - Learning Hub
Friesland Foundation - Momentum Marketing Services Ltd - Canice Consulting*