

Konfliktmægling som en del af menneskers og fællesskabers udviklingsprocesser

I udviklings- og fredsprocesser kan konfliktmægling noget som forhandling ikke kan. Mægling kan gå bag om konflikten og berøre følelser og eksistentielle emner, som kan skabe gensidig forståelse og forsoning. Hvad enten der er tale om en højspændt forældremyndighedssag eller en konflikt mellem etniske grupper.

Af Steen Clausen og Lene Holmsgaard, konfliktmæglere ved Institut for Diapaxis

Vi har igennem vores mangeårige arbejde som konfliktmæglere været en del af menneskers udviklingsprocesser gennem kriser og vækst. Det være sig på arbejdspladser, i retssystemet eller ved forsoning efter krig.

Vi har været med til skabelsen af nye fællesskaber, hvor deltagerne udfolder deres engagement, tager ansvar for hinanden og finder glæde ved at vokse og virke sammen i den skabende proces. Det gælder fællesskaber for uddannelse, dannelse, kultur, religion og politik.

Livet i fællesskaber

Som mennesker deltager vi i hinandens udviklingsprocesser gennem hele livet. Fra barndom til alderdom udfolder livet sig på godt og ondt i forskellige fællesskaber, hvor vores roller kan være meget forskellige. Fællesskaber kan give liv og sætte fri, og de kan undertrykke og umyndiggøre.

Fællesskabet med vores forældre, søskende, bedsteforældre og andre nære familiemedlemmer er det tætteste og mest betydningsfulde. Det er i og omkring familien vores grundlæggende mønstre for adfærd i andre grupper skabes. Mønstre omkring frihed/ undertrykkelse, autoriteter/autonomi og vold/ikke-vold. Senere i livet kommer venskaber, ofte i tilknytning til uddannelse og foreningsliv, og når vi som voksne selv tager ansvar i familien og skaber rammer for børn og nye generationer, så får ægtefæller og partnere en særlig betydning.

Livet igennem må vi konkret og praktisk forholde os til, hvordan vi møder mennesker og verden i spændingsfelterne mellem frygt og kærlighed, kynisme og barmhjertighed, fordomme og søgen efter sandhed. Ledelse af menneskers og fællesskabers udviklingsprocesser har ofte omdrejningspunkt i disse mønstre og spændingsfelter.

Ansvar for fællesskabet

De fleste har hele livet barnets drivkraft i sig - "jeg kan selv, jeg vil selv, jeg vil være med". For børn som for voksne er der to muligheder; enten at acceptere de regler, som andre sætter, og for en kortere eller længere periode opgive selv at bestemme og tage ansvar, eller at lære selv at være og udvikle sig i fællesskaberne og tage ansvar for den helhed, som man lever i.

Lysten til at dømme og fordømme andre folder sig ud i fællesskaberne. Vi kalder det mobning i dag. Når jeg, Steen, som barn blev fristet af at være med i mobningen af en eller flere, så spurgte min mor altid: "Hvad hvis det var dig?". Samtalen førte til, at jeg måtte tage ansvar, dels for mine egne handlinger og dels - så langt jeg kunne - for det fællesskab, som jeg var en del af. Somme tider ved at tage den mobbedes parti og selv modstå mobningen.

Ofte forsøgte jeg at forklare og fremhæve de dårlige egenskaber, som den mobbede havde; det, som var "grunden" til, at det var nødvendigt at ekskludere vedkommende fra fællesskabet. I stedet for at diskutere om det nu var rigtigt eller forkert, blev jeg opfordret til at sende positive tanker til vedkommende og sætte fokus på gode egenskaber eller handlinger. Hvis jeg sagde, at det kunne jeg ikke, så fik jeg at vide, at jeg skulle fortsætte, indtil jeg fandt noget - for der er noget godt i alle mennesker. Jeg blev også opfordret til at lære den mobbede bedre at kende og tale med vedkommende.

Det er i princippet det samme, der foregår i konfliktmægling.

Case

Forældremyndighedssag – konfliktmægling frem for retssag

En konfliktfyldt forældremyndighedssag er endt i retten. Dommeren skal lige til at spørge det ældste barn på 13 år, hvor han helst vil bo, men siger i stedet for: "Det her bliver ikke bedre af, at jeg træffer en afgørelse" og foreslår mægling. Begge advokater er indstillede på det.

Moren og faren har to børn og er blevet skilt for fem år siden. De har begge to nye ægtefæller, som de også har fået børn med. Desværre er samarbejdet gået helt galt, konflikterne eskalerer konstant, og nu har de begge to ansøgt om forældremyndigheden. Egentlig er fordelingen af samvær, som er en syv-syv ordning, ikke problemet, men snarere at de ikke kan blive enige om praktiske hverdagsting, såsom hvem køber hvad, skal tøjet være vasket, når det afleveres til den anden, og så videre.

Vi bliver tilkaldt som konfliktmæglere i sagen og har vores første møde med de to forældre, hvor vi når frem til en aftale, som de skal hjem og tænke over og vende med deres nye ægtefæller. På næste møde siger faren nej til aftalen. Vi arbejder videre med en ny aftale, som de går hjem og overvejer. På det tredje møde er det moderen, som siger nej. Det er ved at gå i hårdknude.

Det tredje møde foregår hjemme i vores hus en lørdag eftermiddag, hvor deres børn leger ude i haven, imens vi sidder og taler med forældrene. Tiden er ved at rinde ud. Hvis de ikke når frem til en aftale inden den kommende onsdag, vil dommeren spørge sønnen, hvor han helst vil bo og derefter træffe en afgørelse.

Vi spørger "Er det jeres drengs eller jeres ansvar, hvem der skal have forældremyndigheden?" og understreger vigtigheden af at en aftale tilgodeser børnenes behov og ikke forældrenes, og at de samarbejder og taler respektfuldt til hinanden. Herefter lykkes det forældrene at tage ansvar for situationen, og de får lavet en aftale i sidste øjeblik, der detaljeret definerer praktiske aftaler i hverdagen.

At se følelserne bag konflikten

For at det kunne lade sig gøre at løse konflikten i casen ovenfor skulle forældrene hjælpes til at se ind bag konflikten. Det lykkedes at komme et spadestik dybere og tale om følelser og eksistentielle spørgsmål, og det er netop dét, konfliktmægling kan i modsætning til forhandling.

Det blev tydeligt, at konflikten ikke handlede om praktiske uoverensstemmelser, men om at de ikke havde sluppet deres ægteskab, og at de havde opbygget nogle ekstremt u hensigtsmæssige mønstre. De holdt fast i hinanden ved at genere den anden gennem børnene, og de sad fast i en kamp. Når den ene sagde ja, sagde den anden nej.

De måtte slippe kampen, der på overfladen handlede om ting og penge, men i virkeligheden handlede om, at der var en masse uforløst sorg og vrede, som de ikke havde talt om. Og at der var nogle opfattelser af hinanden, som de ikke kunne fravige, selvom den anden måske havde udviklet sig. Der var brug for en genoprettelse af respekt og værdighed.

Mæglingen viste også, at konflikten handlede om en dyb kærlighed til deres børn, men også bekymring. Moren sagde "jeg hører fra vores søn, at I taler grimt til vores børn hjemme hos jer," hvortil faren svarede "han siger det samme til mig om tilstandene hjemme hos jer."

Det er normalt en sikker vej til at optrappe konflikten, men fordi vi var der, kunne vi hjælpe dem til at forstå hinandens bekymring og til at være mere ærlige overfor hinanden. Faren endte med at fortælle, at det faktisk ikke gik så godt derhjemme, og moren sagde "jeg vil rigtig gerne hjælpe - sig hvis der er noget jeg kan gøre," og faren svarede imødekommende "tak, det vil jeg lige tænke over."

De skulle lære at hjælpe hinanden – frem for at bekæmpe hinanden, og det havde en afgørelse i en retssal formentlig aldrig ført til.

Konfliktmægling med værdigheden i behold

Mægling handler om at tage ansvar for konflikten og sit eget bidrag til den. Dette kræver ofte tid, modning og flere møder.

I konfliktmægling er det essentielt, at parterne går derfra med værdigheden i behold, klogere på sig selv og med en større forståelse af den andens bevæggrunde. Det kan godt være, at man ikke accepterer det, som den anden har gjort, eller måden det er gjort på, men man forstår, hvorfor det skete. På den måde sker der en menneskeliggørelse af deltagerne, som er afgørende for, at forsoning kan finde sted.

På godt og ondt er parterne blevet set og anerkendt af hinanden, fordi de tager ansvar for det, de har gjort mod hinanden.

Når der er tale om en offer/krænker situation, er det ofte betydningsfuldt for offeret at se sin krænker i øjnene. En vellykket mægling fjerner angst og giver oprejsning hos offeret, fordi vedkommende får en undskyldning og ganske enkelt oplever, at den anden ikke er et monster, men et menneske med følelser og skam forbundet med forbrydelsen.

Nogle gange kan man ikke opnå den forståelse, men så er tiden ikke moden. I forbindelse med konfliktmægling er det optimalt at have indledende samtaler med parterne, hvor det vil fremgå, om de er klar til at mødes. Mæglingen består ofte af flere møder, især hvis der ligger en dyb sorg eller er tale om en voldsom konflikt over længere tid.

Mennesket er relationelt og engageret

Konfliktmægling er nøje forbundet med personalismens centrale begreber: Værdighed, relationer og engagement.

I vores daglige virke tager vi udgangspunkt i, at mennesker eksisterer og udvikles i relation til andre mennesker. Menneskers frihed og ansvar for eget liv og udvikling må og skal ses i relationen til andre mennesker i nære fællesskaber.

Vi arbejder ud fra, at mennesker er skabt til at tage ansvar for sig selv og sine fællesskaber. Det gælder både de nære som familie og venskaber, men også de rammesættende som definerer normer og regler. Det er en drivkraft, som vi især ser hos børn, men som også tydeligt lever hos voksne.

Mange af os indordner os under det, som man plejer at gøre. Det, som forventes. Det, som nok er det rigtige. Vi går ind i en konformitet, hvor vi lever på den anerkendelse, som vi får for vores indsats i samfundet, en forening eller en virksomhed. Vi undgår kriser og konflikter og undertrykker de drivkræfter i os selv, der vil selv og kan selv.

På et tidspunkt holder facaden måske ikke længere, og den mere instrumentelle anerkendelse slår ikke til, og vores iboende engagement i livet kommer frem. Det kan folde sig ud som en krise hos den enkelte med stress og en krise i det fællesskab, som er afhængigt af den pågældende. Dette kan lukke op for en ændring af den kultur, som er toneangivende i fællesskabet.

Dette fører ofte til samtaler om den dybere mening med deres virke, for eksempel i en organisation eller virksomhed, og somme tider i det hele taget meningen med livet. Disse samtaler føres altid i dyb respekt for den pågældende og deres fællesskab, men skal samtidig tydeliggøre de drivkræfter, som er krænket og undertrykt, så nye bæredygtige beslutninger kan træffes.

Case

Konflikten i det tidligere Jugoslavien – mennesker vil gerne hinanden

Steen Clausen var med til at genoplive græsrødder og mindre organisationer i det tidligere Jugoslavien efter borgerkrigens ophør i 1995 og efter NATO bombningerne i Serbien i forbindelse med Kosovo krisen i 1999.¹

Sammen med professor og dr.jur. Vibeke Vindeløv blev han efter Daytonaftalen i 1995 inviteret til Montenegro, som var det eneste sted, man kunne komme til fra blandt andet Serbien, og Kroatien uden Visa, hvor de arbejdede med forskellige etniske grupper.² Det genoplivende arbejde bestod især i at få serbere, kroaterne, bosniere og albanere til at mødes og se hinanden i øjnene og tale om det, der var sket, og de fjendebilleder der var opstået som følge af borgerkrigen. De uddannede også nogle af dem til selv at være konfliktmæglere. I 1999 fandt det NATO ledede bombardement sted, og der satte genoplivningen og et omfattende forsoningsarbejde for alvor ind.³

¹ Kosovokrigen 1996-1999 fandt sted i Kosovo samt dele af det daværende Jugoslavien (nuværende Serbien). Konflikt mellem serbiske og jugoslaviske sikkerhedsstyrker på den ene side og albanere domineret af Kosovos befrielseshær på den anden, som ønskede at løsrive Kosovo fra Jugoslavien.

² Vibeke Vindeløv er leder af master i konfliktmægling og konfliktløsning ved Københavns Universitet.

Daytonaftalen er en fredsaftale mellem parterne i krigene i Kroatien og Bosnien-Hercegovina, indgået 21.11.1995 i Dayton, Ohio, USA.

³ NATO ledte bombardementet af jugoslaviske mål. Under angrebet fortsatte Kosovos befrielseshær (UCK) kampene mod de jugoslaviske styrker, samtidigt fandt en massiv fordrivelse af Kosovos albanske befolkning sted.

Steen Clausen og Vibeke Vindeløv udviklede en særlig forsoningsproces under navnet "Face Reality", hvor deltagerne ser på deres egen nationale identitet, både stærke og sårbare sider, og på de forestillinger de har om de andres nationale identitet.

Under en borgerkrig idealiseres ens egen nationale identitet, mens fjendens dæmoniseres, og processen bort fra dette er stærk og følsom. Når tidligere fjender står ansigt til ansigt og præsenterer deres fjendebilleder og forestillinger for hinanden udspilles et forløsende drama. Dette foregår ved hjælp af forskellige præsentationsmetoder, f.eks en særlig ballondans, hvor dramaet gradvist aftager på grund af den dybere menneskelig kontakt mellem deltagerne, der naturligt opstår.

Gennem udfoldelsen af krigens nationale og fjendtlige identiteter og den personlige kontakt begynder deltagerne at se sig selv som et menneske blandt mennesker. Over tid får de nationale identiteter mindre betydning og forstås i højere grad som sprog og kultur. Fjender kan blive til venner, men processen kræver et trykt rum ledet af erfarne konfliktmæglere.

Konfliktmægling som fredsproces

Fredsprocessens forløb og resultat beror på viljen og evnen til at komme videre selv og med hinanden. Konfliktmægling og fredsprocesser, både i nære relationer og i krig, tager udgangspunkt i at skabe værdige rammer for de mennesker, som deltager. Bevarelsen og udviklingen af deltagernes værdighed er grundlaget for den tillid og det ansvar, som deltagerne skal løfte.

Herunder vil vi beskrive de grundlæggende antagelser om konfliktmægling som fredsproces, som vi anvender i Institut for Diapaxis:

- **Konfliktmægling er en proces**, hvor mægleren hjælper de konfliktende deltagere med at ændre deres relation fra det destruktive til det konstruktive. De diskuterer og udforsker forskellige emner og muligheder for løsning.
- **Mægleren ser konflikten som en krise** i det menneskelige fællesskab og understøtter muligheder for at transformere og forvandle konflikten. Mægleren arbejder med at myndiggøre den enkelte og skabe muligheder for en gensidig anerkendelse mellem konfliktens hovedpersoner. Dette dobbelte mål er vigtigt for mægleren.
- **Mægleren ser på fakta, følelser, interesser og behov** og ser det i sammenhæng med krisen i det konkrete fællesskab og de konkrete relationer, som konflikten udspilles i.
- **Mægleren fokuserer også på fællesskabets indlejring** i samfund, kultur og natur. Mægleren tager højde for, at konfliktens hovedpersoner og fællesskabet er indlejret i de strukturer, som omgiver ethvert menneskeligt fællesskab. Det være sig samfundsmæssige strukturer, organisationsstrukturer eller grundlæggende paradigmer som for eksempel religiøse.
- **Mægleren arbejder med hovedpersonernes identitet** og tilhørsforhold i fællesskabet og fællesskabets identitet.

Når relationer bliver teknik og ekspertise

Vores tid er præget af, at nationalstaterne har magten og af en økonomi baseret på den internationale kapitalisme. Vi lever i en kultur med en ofte undertrykkende krigsretorik, vold og fordømmelser, der fokuserer på skyld og straf - iscenesat af ledende politikere, kraftigt understøttet af presse og medier.

Kapitalismens grundtræk har fat om mennesket som forbruger, og den har fat i samfundets fællesskaber for sundhed og social ansvarlighed, som bliver reguleret via lovgivning, regler og økonomi. Sundhed handler i virkeligheden om at leve i sunde omgivelser og med sunde fødevarer i værdsættende og bæredygtige fællesskaber. Social ansvarlighed handler i virkeligheden om ansvar for hinanden, både nationalt og internationalt.

Vores kultur truer nogle af de værdier, som vi arbejder med i konfliktmægling, herunder værdighed, dialog og forsoning. Der er i den økonomisk velstillede del af verden imidlertid en begyndende folkelig erkendelse af, at økonomisk vækst og vold undertrykker den menneskelige vækst, livsudfoldelse og ansvarlighed for os selv og vores nære livgivende fællesskaber.

Men hvordan kommer vi videre, hvor vi som mennesker kan være, vokse og virke med engagement og værdighed sammen med andre mennesker? Hvilken vej skal vi slå ind på?

At gå fredens vej

Det første er at tage opgøret med den voldelige kulturforståelse og lære, træne og blive en del af den ikke-voldelige kultur - personligt og i vores fællesskaber. Krig løser ikke verdens udfordringer. Tværtimod. Det ser vi gang på gang.

Vi må konkret sætte den ikke-voldelige kultur på dagsordenen:

- Vi må studere de mange ikke-voldelige revolutioner, som har fundet sted i hele verden efter 1945 og fortælle om disse fredelige samfundsomvæltninger.
- Vi må lære og tilegne os den ikke-voldelige adfærd og strategi, for at vi selv kan praktisere den i vores fællesskaber.
- Vi må se i øjnene, at vi som mennesker bliver vrede, hadefulde og måske hævngherrige. Så hvordan kan vi udfolde vores stærke følelser, som stammer fra uretfærdighed, undertrykkelse og krænkelser, på en ikke-voldelig måde? For de skal foldes ud - ellers krænker vi bare os selv.
- Vi må finde ud af at være på fredsvejen, fordi fred er vejen. Det vidste regeringslederne, da de efter 2. verdenskrig på deres folks vegne underskrev UNESCO's erklæring, som det danske folketing tiltrådte i 1946.

Faktaboks

UNESCO-erklæringen fra 1945

Efter anden verdenskrig blev UNESCO oprettet. UNESCO varetager FN's arbejde med undervisning, videnskabelige og kulturelle spørgsmål. I preamblen til UNESCO-erklæringen, som blev vedtaget ved oprettelsen den 16. november 1945, står der blandt andet:

Da Krige begynder i Menneskers Sind, maa Forsvaret for Freden ligeledes opbygges i Menneskers Sind,

Vi erkender at Krigen (anden verdenskrig) var muliggjort ved fornægtelse af de demokratiske Grundsætninger om Menneskers Værdighed, Ligeberettigelse og gensidige Respekt for i Stedet at Udnytte Uvidenhed og Fordomme til at udbrede Læresætninger om Menneskers og Racers Ulighed,

At en almindelig Udbredelse af Kultur og Opdragelse af Menneskeheden til Retfærdighed, Frihed og Fred er uundværlig for Menneskets Værdighed og udgør en hellig Pligt, som alle Nationer maa opfylde i gensidig Hjælpsomheds Aand,

At Freden må opbygges paa Menneskehedens intellektuelle og moralske Solidaritet.

Kilde: UNESCO-erklæringen, ratificeret af Danmark den 11. juli 1946. Se bekendtgørelse nr. 19 af 18.12.1946, www.retsinformation.dk

At gå livets vej

Det andet er, at vi kan lade livets vej fylde mere.

Det moderne liv i byer og på arbejdspladser med strukturer, hierarkier og karriere kan give mennesker oplevelsen af, at vi selv skaber vores verden. Samtidig tilpasser vi os som lønmodtagere og forbrugere de roller, som samfundet tildeler os. Selv familie rollen mangler ofte den lidenskab og passion, som gør os til virkelystne, kreative og engagerede mennesker.

Vi er tilbøjelige til at tro, at vi kan være i livet som iagttagere og med en forbruger indstilling til andre mennesker og naturen, som om de er til for vores skyld.

Vi gør os til eksperter på kommunikation, sundhed, børneopdragelse - ja, selv kærligheden og medfølelsen kan gøres til teknik gennem overdreven brug af anerkendelse og empati. Vi er på vej til at gøre vores liv med andre mennesker til et spørgsmål om teknik og ekspertise.

Men vi kan gå dybere ind på livets vej. Vi er på den ene side en del af livet igennem uendelige generationer og på den anden side en del af den globale menneskehed. Vi er et menneske blandt mennesker.

Livets vej er at gribe barmhjertighedens, tilgivelsens og forsoningens mulighed, når negative og hadefulde domme og fordomme får overtaget. Det hele er naturgivne, stærke kræfter, vi har med os hele livet, og som driver os på godt og ondt. Undertrykker vi dem, krænker vi os selv og bliver modløse, stressede, uengagerede og uvirksomme. Får vi teknisk hjælp lindrer det i en periode. Engagerer vi os og får mod til at møde livets stærke og dynamiske kræfter, kommer vi ud over teknikken og kan give kærlig opmærksomhed og medfølelse i vores eget og andres liv.

Menneskelige relationer og fællesskaber handler mere om lidenskab end videnskab.

Om Steen Clausen og Lene Holmsgaard

Har gennem de sidste 20 år arbejdet som konfliktmæglere, både blandt mennesker og i fællesskaber. De har

undervist og trænet konfliktmæglere og procesledere samt arbejdet med ledelse af forsoningsprocesser i Danmark og det tidligere Jugoslavien.

I 2003 købte de Stonehouse Montenegro, hvor de afholder kurser og seminarer. Siden 2010 har de også afholdt uddannelser og fordybelse på Klosteret Barmhjertige Maria på klosterøen i Montenegro. Se www.diapraxis.dk

Steen Clausen

Steen Clausen er advokat, konfliktmægler og underviser. Han er medstifter og daglig leder af Institut for Diapraxis. Steen Clausen var også medstifter af og underviste en årrække på Center for Konfliktløsning. Han underviser i konfliktmægling på Københavns Universitet og i forsvaret. I 1996-2002 uddannede Steen Clausen lokale i konfliktløsning, konfliktmægling og forsoning i det tidligere Jugoslavien. Han har også været politisk og juridisk rådgiver for Folkebevægelsen mod EU og senere Junibevægelsen.

Lene Holmsgaard

Lene Holmsgaard er advokat, konfliktmægler og underviser. Lene er medstifter af Center for konfliktløsning, hvor hun har været faglig leder. Hun har udviklet og undervist i centrets mæglingsuddannelse og grunduddannelse i konfliktløsning. Lene Holmsgaard er medstifter af Institut for Diapraxis, hvor hun underviser og leder mæglende udviklingsprocesser i organisationer. Hun underviser blandt andet tillidsrepræsentanter hos Akademikerne (AC) og har udviklet en uddannelse for familierapeuter og socialrådgivere, der har ført til oprettelse af et konfliktmægler korps i kommuner i forbindelse med familiesager.