



I djupet av ett vattendrag II – Konflikthantering i samband med vattenstånds förändringar av Vansjön – Nordsjön

Dr. Lars Hallgren
Ämnesgruppen miljökommunikation
Institutionen för landskapsplanering Ultuna
Box 7012
750 07 Uppsala

Inledning

Föreningen Vansjön – Nordsjöns väl (VNV) arbetar sedan några år tillbaka med det övergripande målet att minska igenväxningstakten i Vansjö – Nordsjön, att få tillbaka en sjö med god vattenkvalité och stor öppen vattenspegel. En av de åtgärder som de föreslagit är en förändrad reglering av vattenståndet, ett förslag som mött en del invändningar från några av markägarna. Föreningens styrelse konsulterade mig för att få hjälp att utveckla sin egen kompetens i att handskas med konflikter.

Konflikter kan uppstå om snart sagt alla mänskliga aktiviteter och ställningstaganden. Det kan naturligtvis också ske i samband med vattenhantering. När helst människor kommer samman för att genomföra något så kan deras samspel komma att ta sig destruktiva vändningar. Att människor tycker olika är emellertid inte i sig destruktivt utan en av grundförutsättningarna för kunskapsutveckling och lärande. Så länge man kan fortsätta att tala om skillnaderna i perspektiv, mål och intressen så finns förutsättningar för konstruktiva lösningar. Destruktivitet uppstår när man inte längre accepterar att den andre ser annorlunda på sakfrågan och därför använder olika strategier för att hindra denne från att utöva inflytande. Ofta sker detta ömsesidigt och konflikten kan då trappas upp, destruktiviteten ökar, de inblandades tillit minskar.

Detta grundläggande synsätt på konflikt, samverkan och kommunikation har varit utgångspunkten i den utbildning och handledning i konflikthantering som jag har genomfört med styrelsen för Föreningen Vansjön – Nordsjöns väl. Syftet har varit att förbereda föreningens styrelse för att hantera konflikter som uppkommer i föreningens arbete. Fokus har helt och hållet varit på kommunikationens formfrågor, hur man samtalar och bemöter människor.

I denna rapport skall jag redogöra dels för ett generellt synsätt på kommunikation och konflikters sociala dynamik och dels för hur utbildningen har gått till i praktiken och vilket lärande jag har kunnat iaktta i handledningsgruppen (styrelsen för Föreningen Vansjön – Nordsjöns väl). Innan vi går djupare ner i ärendet Vansjön – Nordsjön skall vi dock klargöra ytterligare något om bakgrunden och de övergripande förutsättningarna för konsultationen.

Bakgrund och förutsättningar

Den person som i rapporten figurerar som *jag*, är alltså Lars Hallgren som är lektor i miljökommunikation vid Sveriges Lantbruksuniversitet. Jag arbetar med forskning, undervisning och olika typer av mindre uppdrag som rör kommunikation och konflikt rörande naturresurser. Min avhandling (Hallgren 2003), har titeln *I djupet av ett vattendrag – om konflikt och samverkan vid naturresurshantering* och handlar om naturresurskonflikternas socialpsykologi och i mer konkreta termer om de konflikter som uppstod i ett visst vattendrag (som inte var Vansjön-Nordsjön) vid ärendehantering av ett förslag om markavttningsåtgärder.

Jag blev kontaktad av Staffan Lund, ordförande i VNV, med önskemål om att jag skulle bidra med utbildning och handledning omkring kommunikation och konflikthantering. För att förstå uppdraget deltog jag i ett styrelsemöte i föreningen, där jag fick tillfälle att ställa frågor till ledamöterna om deras förväntningar på mitt uppdrag och om den aktuella situationen. Min kunskap om styrelsens situation härrör sig till samtal med dess medlemmar.

Konflikters sociala dynamik

Vi skall använda oss av en påhittad situation för att undersöka konflikters generella dynamik. Detta exempel skulle kunna handla om vilket ärende som helst. Vi tänker oss tre aktörer som är oense om ett initiativ som den ene vill ta. Vi kan kalla dem för Anton, Mårten och Emil. Anton vill avverka en skog, Mårten vill att den skall stå kvar. Emil är skogsexpert, konsulterad av Anton. De möts och samtalar om detta. Under samtalets gång försöker de övertala varandra att ändra ståndpunkt. Anton förklarar hur han tänker omkring avverkningen. Mårten säger att man inte behöver kalavverka utan kan spara ungefär vartannat träd. Emil säger att man inte får bli sentimental om det här, varje rationell människa måste inse att skogar växer upp och används. Så har det varit sedan urminnes tider. Mårten svarar att det faktiskt inte handlar om sentimentalitet, utan om att på ett rationellt

sätt förstå och värdesätta en biologiskresurs. Han menar att de skogsbruksmodeller som Emil använder är föråldrade och inte tar hänsyn till rekreationsvärden och biologisk mångfald. Emil säger att Mårten måste komma med bättre argument om de skall få något gehör. Man diskuterar vidare, men kommer ingen vart i sakfrågan. Samma argument upprepas gång på gång. En tid senare träffas Anton och Mårten hemma hos Mårten. De kommer att tala om den förestående skogsavverkningen. Mårten säger att han tycker att Emil var en okunnig och arrogant typ. Anton håller inte med, meningsutbytet blir allt hetsigare och slutar med att Anton blir ivägkörd.

Detta är en påhittad konfliktsituation, men som har sin motsvarighet i många verkliga. Vi skall nu undersöka hur man kan förstå det som hände. Jag skrev ovan att det inte finns något destruktivt i att aktörer är oense om något, så länge de har en gemensam förmåga att samtala om det de är oense om, att tillsammans undersöka vari oenigheten består och om det finns möjlighet att ta några gemensamma initiativ rörande sakområdet trots oenigheten.

Vi tänker oss en samtalssituation, som till exempel det ovan skildrade samtalet mellan Anton, Mårten och Emil. Då någon säger något lyssnar de andra, tolkar innebörden i det den andre har sagt och responderar på det. En förutsättning för alla samtal är att de samtalande tror att det är möjligt att förstå och göra sig förstådd. Det betyder inte att man förväntar sig att andra skall hålla med eller tycka lika, utan bara att de skall förstå.

I ett samtal uppstår situationer där de inblandade får anledning att ifrågasätta om det är möjligt att göra sig förstådd. Det kan röra sig om missförstånd eller provokationer. Ofta klaras dessa ut genom några enkla frågor och tillrättalägganden. Sådana finns färdigkonstruerade i språket: *Hur menar du nu, nu förstår jag inte riktigt...?* Ibland blir dessa situationer inte uppkärlade utan ligger kvar som en oklarhet mellan de samtalande. Tanken att det inte går att förstå eller att göra sig förstådd dyker upp. Aktörernas tillit till att interagera minskar. Om man inte tror att det överhuvudtaget är möjligt att förstå och göra sig förstådd kommer man inte heller att försöka göra sig förstådd utan istället att utöva inflytande på något annat sätt.

Då aktörernas tillit till att interagera med varandra minskar kommer de att försöka ändra på förutsättningarna för interaktionen, så att de känner att deras möjligheter att utöva inflytande, att förstå och göra sig förstådd förbättras. Det är inte alltid som dessa förändringar av interaktionssituationen är konstruktiva. Det kan handla om att utestänga den andre från den arena där sakfrågan behandlas eller att flytta sakfrågan till en arena där den andre inte har tillträde. Det kan handla om att få den andre att framstå som mindre trovärdig eller illegitim i andras ögon. Det kan också bestå i att få den andre att själv tro att hon är dum eller illegitim. När en aktör försöker ändra på förutsättningarna för interaktionen på detta sätt kommer de andra aktörernas tillit till interaktionen att minska ytterligare och de kommer i sin tur att vidta åtgärder för att förändra interaktionen.

Det förefaller som om det är detta som händer vid mötet mellan Anton, Mårten och Emil. De gick in i mötet med föreställningen att man kunde förstå varandra. Mårten talar om sitt synsätt, att han på det ena eller andra sättet påverkas negativt av kalavverkningen. Han kommer med invändningar mot Emils och Antons synsätt. Emil svarar att det där var inga vidare argument, du får allt komma med något bättre. Det är som om invändningarna inte vore invändningar. För den som har framfört en invändning utan att den har blivit accepterad som en invändning blir det som om det inte går att göra sig förstådd. Mårten kan onekligen uppfatta detta som en strategi från Emils sida för att minska Mårtens legitimitet. När så Mårten i samtal med Anton söker bekräftelse för sin uppfattning att det inte går att kommunicera med Emil, så upprepas processen ännu en gång.

Dessa händelser får förstås konsekvenser för de framtida relationerna mellan de tre aktörerna. Om en av dem tar ett initiativ av något slag så kommer den andre att vara på sin vakt, beredd på att det kan vara en strategi för att minska hennes inflytande, beredd på att i sin tur bemöta med en annan strategi. Det är denna ömsesidiga känsla av att det är bättre att förekomma än förekommas som utgör en av de grundläggande drivkrafterna i alla konflikter.

Konflikthantering

Så vad kan man göra för att undvika eskalerande konflikter då man vet eller förmodar att man tycker olika om något? Och vad kan man göra för att öka tilliten till en interaktionssituation då den redan har minskat och då de destruktiva strategierna redan har använts?

Det har inte varit avsikten att ge någon av de i exemplet inblandade aktörerna skulden för den eskalerande konflikten. Alla aktörer i alla konflikter delar ansvar för konflikten eftersom det är något som man konstruerar tillsammans. På samma sätt delar man ansvaret för att undvika destruktivitet och för att vända destruktivitet till konstruktivitet. Emellertid kan en aktör, till exempel en initiativtagare till förändring som Anton i exemplet eller som VNV i verkligheten, välja själv att ta ett större ansvar för att interaktionen hålls konstruktiv. Att aktivt ta

ansvar för att interaktionen bibehålls konstruktiv innebär att man måste avstå från att respondera på den andres strategiska agerande. Man måste låta bli att tänka att det är bättre att förekomma än förekommas och avstå från att hindra den andre från att vara destruktiv.

Den viktigaste åtgärden för att undvika att oenighet utvecklas till destruktiva konflikter är att skapa en kommunikativ form där det är möjligt och uppmuntras att tycka olika och där man trots att man tycker olika lyssnar och försöker förstå och visar att man lyssnar och försöker förstå. Denna kultur av lyssnande kan skapas genom att man pratar om att det är okej att tycka olika.

Det är också viktigt att ägna en del omsorg åt de praktiska arrangemangen kring mötet. En grundläggande regel är att det är lättare att samtala om man sitter så att man kan se varandra, till exempel i ring. Ofta kan det underlätta med några enkla samtalsregler som syftar till att alla närvarande skall få utrymme att berätta om sitt synsätt. En sådan samtalsregel kan vara att *gå en runda*, dvs att alla i tur och ordning får säga något. Under rundan bör man inte diskutera det som tas upp, utan den som talar får prata okommenterat. Sånt som det finns anledning att diskutera kan föras upp på dagordningen. Om man tillåter diskussion under rundan är risken stor att rundan aldrig blir genomförd och att de som sitter i slutet inte får uttala sig. En annan viktig regel kan vara att ge deltagarna möjlighet att tänka ostört på en fråga innan de ombeds uttala sig. På så sätt präglas samtalet mindre av kamp om initiativet och mer av lyssnande, eftersom man redan har tänkt på vad man själv skall säga när man lyssnar på andra.

Det är viktigt att tala om vilka regler för samtalet som man skall tillämpa i en viss situation. Att tala om hur man talar kan också kallas för metakommunikation, och är grundläggande för att få kommunikation att fungera. Nu är vi ganska ovana vid att tala om hur vi talar och att sätta upp regler för vårt samtal. Vi förutsätter ofta att samtalen fungerar ändå, med de outtalade regler som alla känner till. Det är emellertid inte självklart då samtalet handlar om något som vi tycker olika om. För att få metakommunikation att användas på ett systematiskt sätt kan man behöva någon som har mötesformen som sitt enda ansvarsområde, en processledare. En person som inte har för avsikt att ta ställning eller utöva inflytande i sakfrågorna utan endast i frågor som rör processen och relationerna mellan de andra aktörerna.

I det konkreta samtalet är det viktigt att olika aktörer bekräftar varandras utsagor och ställningstaganden. Inte i termer av att hålla med eller ifrågasätta, utan att visa att man har förstått vad som har sagts. Man bör synliggöra sin tolkning av vad den andre menar och fråga om det var så hon menade. Först sen man har klargjort vad den andre menar och att man har förstått det kan man börja undersöka trovärdigheten och relevansen i dessa ställningstaganden.

Handledningsprocessen

Utbildningen med styrelsen i Föreningen Vansjöns-Nordsjöns Vål har omfattat fyra tillfällen. Dessa har ägt rum i anslutning till ordinarie styrelsemöten. Jag har deltagit i och i någon mening också medverkat till den ordinarie styrelseförhandlingen (utan rösträtt). Därefter har vi ägnat drygt en timme enkom åt utbildning och handledning. Här skall jag redogöra för aktiviteter och inriktning under de fyra mötena.

Första mötet

Detta var ett konstituerande möte, där syftet var att lära känna handledningsgruppen och de kommunikations- och interaktionssituationer som föreningsstyrelsen är inblandade i. Syftet var också att uppmuntra deltagarna att reflektera över egna och andras perspektiv och synsätt samt över det faktum att man kan tycka olika. Syftet var också slutligen att låta deltagarna prova på en samtalsform där alla kommer till tals på någorlunda lika villkor. Jag bad därför alla att tänka efter en stund på hur de skulle vilja beskriva VNVs verksamhet, sina egna förhoppningar avseende arbetet och sina egna farhågor. När alla hade tänkt en stund gjorde vi en runda, där alla fick berätta hur de tänkte omkring dessa frågor. Rundan genomfördes utan diskussion, däremot ställde vi de frågor som behövdes för att förstå innebörden i berättelserna. Efter rundan fortsatte vi med en gemensam diskussion om det som de hade tagit upp. Vi talade också om vilket uppdrag styrelsen ville ge mig. Vi kom överens om att vi skulle arrangera ett möte mellan några av de markägare som ingick i styrelsen och den markägare som ägde marken där en vattentröskel skulle placeras. Min uppgift var att hålla i mötet. De ledamöter som tidigare varit inblandade i konfliktfylld interaktion med markägaren skulle inte delta i mötet. Syftet med detta möte var att skapa ett bra samtal där förtroendet mellan föreningen och markägaren kunde öka och att förstå mera av hur markägaren såg på den uppkomna situationen. Det fanns inga ambitioner att påverka

markägarens inställning i sakfrågan eller att förhandla om ett nytt försök med vattentröskel. Med denna överenskommelse avslutades det första mötet.

Efter en tid, innan vi lyckats hitta ett datum för sammanträffande visade det sig att markägaren beslutat sig för att sälja sin fastighet, varför vi beslutade att avstå från mötet. Styrelsen beslutade att istället använda mig för fortsatt utbildning och handledning av styrelsen i kommunikativa frågor.

Andra mötet

Syftet med andra mötet var att utveckla gruppens förståelse för hur kommunikation fungerar på mikroplanet och hur de strukturella förutsättningarna för samtalet påverkar olika aktörers möjligheter att delta. Vi provade att samtala ståendes rygg mot rygg och jämförde med att stå så att man kunde se varandra. Vi provade att samtala i grupp när vi stod i ring så att vi kunde se varandra och vi provade att gå en runda där alla fick säga något. Deltagarna fick också parvis samtala om någon konfliktsituation som de varit inblandade i och hur det hade varit. Vi diskuterade också gemensamt vilka skillnader det är mellan en konfliktsituation och en o-konfliktsituation (en situation som man inte tycker är konfliktfylld), baserat på de erfarenheter som framkommit i deras berättelser. Vi diskuterade vidare om konflikters sociala dynamik och kopplingen mellan konflikt och kommunikation. Vi planerade att spela ett rollspel under tredjemötet. Rollspelet skulle handla om ett möte mellan grupper som dels hade olika synsätt på någon fråga, dels hade låg tillit till att interagera med varandra. Avsikten var att i spelet uppleva hur destruktiviteten ökar för att förstå sig på denna dynamik och kunna undvika den i verkligheten. Vid slutet av det andra mötet arrangerade vi grupper och kom fram till vilken fråga som skulle behandlas i rollspelet.Handledningsgruppen ville att det skulle vara en sjörestaurering även i rollspelet vilket jag accepterade. Jag befarade att det skulle bli svårare för dem att lära om konfliktens dynamik om de blev alltför upptagna av sakfrågorna. Å andra sidan var det viktigt att ämnet kändes relevant. Handledningsgruppen delades in i mindre grupper som skulle företräda de motsatta åsikterna att den fiktiva sjön skulle restaureras respektive att den skulle torrläggas. Instruktionen inför tredje mötet var att i gruppen tänka ut argument och strategi för att vinna över den andra gruppen. Manipulativa handlingar uppmuntrades. Två personer utsågs att spela myndighet.

Tredje mötet

Denna gång ägnades helt åt rollspelet och efterföljande reflektioner. Syftet med rollspelet var att på ett lekfullt sätt upptäcka vilka handlingar och känslor som är inblandade i och bidrar till konflikters upptrappning. Deltagarna hade i förväg, i sina grupper bestämt hur man skulle agera, men man hade inga färdigskrivna repliker. Spelet började lite trevande, men mycket snart kom aktörerna upp i varv. De båda sidorna beskyllde varandra för osaklighet, inkompetens och bristande ansvarstagande. Efteråt samtalade vi om vad det är som får en konflikt att intensifieras. Flera hade upplevt hur de, trots att de visste att det var på lek, hade blivit arga eller förolämpade på riktigt. Vi samtalade om dessa känslor och såg till att alla kom ur sina roller när spelet var slut.

Fjärdemötet

Enligt planeringen skulle det fjärde mötet ägnats åt att fortsätta rollspelet och nu genom samtalsledning vända den destruktiva processen till konstruktivitet. Nu hade emellertid styrelsen en akut kommunikativ uppgift framför sig, nämligen att intervjua alla fastighetsägare med sjökontakt för att ta vara på deras synpunkter för en vattentekniskutredning. Styrelsens önskan var därför att vi skulle fokusera detta sista möte på just intervju- och parsamtalsmetodik. Styrelsen hade tidigare själva skrivit en instruktion, som vi pratade igenom. Jag gick igenom samtalsmetodik och samtalets verktyg: Lyssna, bekräfta, spegla, fråga, tala samt metakommunicera. Vi talade om att syftet med de möten man förberedde sig på var att få information. Det är därför viktigt att man, då intervjupersonerna kommer med invändningar mot föreningens förslag, inte försvarar sig, utan istället visar intresse för invändningen och försöker förstå bevekelsegrunderna. Det är också viktigt att visa att man har förstått, att bekräfta för personen ifråga att det är möjligt att se på situationen på det sättet.

Vi genomförde en del samtal där jag samtalade med någon och de andra observerade. Därefter satte vi oss i grupper tre och tre. Instruktionen var att en intervjuade, en annan svarade och den tredje observerade och förde anteckningar. Den som svarade skulle låtsas att den var skeptisk till den förändrade vattenregleringen och den intervjuade skulle försöka förstå varför utan att försvara regleringsförslaget. Efter varje samtal berättade observatören vad som iakttogs och man diskuterade. Därefter bytte man roller, så att alla fick intervjua, svara och observera.

Lärande

Någon formell utvärdering av lärandet har inte skett. Var och en av mötena har avslutats med att alla fått säga något om frågan: hur känns det nu. De indikationer som jag har fått är att deltagarna i handledningen har utvecklat sitt sätt att tänka omkring konflikter, kommunikation och föreningens kontakter med andra aktörer och då särskilt dem som är kritiska till föreningens verksamhet och mål.

Styrelsen för VNV har varit en intressant grupp att arbeta med. Den kommunikationsteori som vi har diskuterat har hela tiden fått en praktisk tillämpning genom de konkreta erfarenheter som deltagarna har bidragit med. Handledningen har främst omfattat lärande om konflikter som generella fenomen, men vid några tillfällen har handledningen också inneburit direkt rådgivning om hur styrelsen skall agera i kommunikativa frågor. Vid flera tillfällen har det vi talat om under handledningen kunnat exemplifieras med ärenden från det styrelsemöte som ägt rum innan och jag har då kunnat bidra med ett kommunikationsteoretiskt perspektiv på frågan, vilket ibland har kommit att påverka styrelsens beslut.