

EINFACH.BESSER.STREITEN.

MEDIATION



Ein Wegweiser durch die Mediationslandschaft

Genderformulierungen

*Sprache erzeugt immer Bilder, die durch die persönliche und gesellschaftliche Sozialisation geprägt sind und sich verfestigen können. Die Herausgeber*innen sind bemüht, gleichberechtigt zu berichten. Das erschwert natürlich an der einen oder anderen Stelle die Lesbarkeit. Dort, wo die Textqualität unserer Meinung nach zu stark beeinträchtigt worden wäre, haben wir auf die Genderdifferenzierung verzichtet. Hier möchten wir ausdrücklich darauf hinweisen, dass in diesen Fällen alle Menschen gleichermaßen gemeint sind. Wir bitten Sie um Verständnis für unsere Entscheidung.*

Herausgeber*innen:

Bundes-Arbeitsgemeinschaft für Familien-Mediation (BAFM)
Bundesverband MEDIATION (BM)
Bundesverband für Mediation in Wirtschaft und Arbeitswelt (BMWA)

V.i.S.d.P.: Alexandra Bielecke, Vorstand Bundesverband MEDIATION (BM)
Redaktion: Astrid Pulter
Texte: Claudia Kowitz, kowitz@impress-konzepte.de, www.impress-konzepte.de, Bad Nauheim
Gestaltung: Grafikatelier Antje Köhler, info@die-visiomaten.de, www.die-visiomaten.de, Eschwege
Illustrationen: Copyright: Kirsten Reinhold, mail@kirsten-reinhold.de, www.Kommunikationslotsen.de, Köln
Druck: Grafische Werkstatt, info@grafische.net, www.grafische.net, Kassel

1. Auflage 2016, 20.000

Liebe Leserin, lieber Leser!

EINFACH.BESSER.STREITEN.

Wie soll das denn gehen? Geht das überhaupt?

Sollten wir nicht besser einen Streit vermeiden, anstatt im Streiten besser zu werden?

Konflikte gehören zum Leben dazu, sie sind Bestandteil unseres Zusammenlebens. Wir alle haben das bereits am eigenen Leib erlebt. Wenn wir also Konflikte schon nicht vermeiden können, dann wäre es doch schön, sie möglichst beziehungsschonend zu bewältigen – vielleicht sogar konstruktiv zu nutzen? Nur wie?

Diese Broschüre versteht sich als ein Wegweiser durch die Mediationslandschaft. Die folgenden Texte erläutern die Grundlagen der Mediation und zeigen, warum das Mediationsverfahren in vielen Fällen zu konstruktiven Lösungen in Konflikten führt. Sie erfahren anhand von ausgewählten Beispielen und systematischen Darstellungen, in welchen Anwendungsfeldern Mediation praktiziert wird – und was sie dort leistet.

Wer als Beteiligte*r schon einmal eine Mediation erlebt hat, wird bestätigen: In der Mediation geht es um den ganzen Menschen, um alle Interessen und Bedürfnisse. Das Bemühen der

Mediator*innen ist darauf gerichtet, die Beteiligten im Finden einer kreativen Lösung zu unterstützen, in der sich alle wiederfinden können. Eine solche Konfliktlösung führt zu Freude, Erleichterung und Stolz.

Einfach. Besser. Streiten. bedeutet nicht, sich besser durchzusetzen, sondern gemeinsam mit dem Gegenüber **einfach** eine Lösung zu suchen, die allen Interessen **besser** gerecht wird, und sich dadurch konstruktiv zu **streiten**. Die Art der Konfliktbewältigung ist nicht Schicksal, sondern das Ergebnis von Information und Eigenverantwortung. Einen Baustein für den konstruktiven Umgang miteinander in schwierigen Situationen halten Sie mit dieser Broschüre in der Hand. Wir wünschen Ihnen eine spannende Lektüre.

*Bundes-Arbeitsgemeinschaft für Familien-Mediation (BAFM)
Bundesverband MEDIATION (BM)
Bundesverband für Mediation in Wirtschaft und Arbeitswelt (BMWA)*

MEDIATION – DAS VERFAHREN UND DIE BETEILIGTEN

Was ist eine Mediation?

Mediation ist ein vertrauliches und strukturiertes Verfahren, bei dem die Konfliktparteien mithilfe eines oder mehrerer Mediator*innen freiwillig und eigenverantwortlich eine einvernehmliche Lösung zur Beilegung ihres Konflikts anstreben. (§1 Abs.1 MediationsG)

Wesentliche Grundsätze einer Mediation sind die Freiwilligkeit und die Autonomie der Mediand*innen. Die zu regelnden Themen bestimmen sie selbst. Dabei werden sie von dem/der Mediator*in unterstützt. Diese*r hat keine Entscheidungsmacht. Er/sie führt neutral und professionell mit Wertschätzung für alle Beteiligten durch das Verfahren. Eine Mediation ist ergebnisoffen und vertraulich. Der/die Mediator*in ist zur Verschwiegenheit verpflichtet und auch die Mediand*innen sichern sich Vertraulichkeit zu.

Grundlage der Haltung von Mediator*innen ist der Europäische Verhaltenskodex für Mediatoren (http://ec.europa.eu/civiljustice/adr/adr_ec_code_conduct_de.pdf).

Welche Rolle hat der/die Mediator*in?

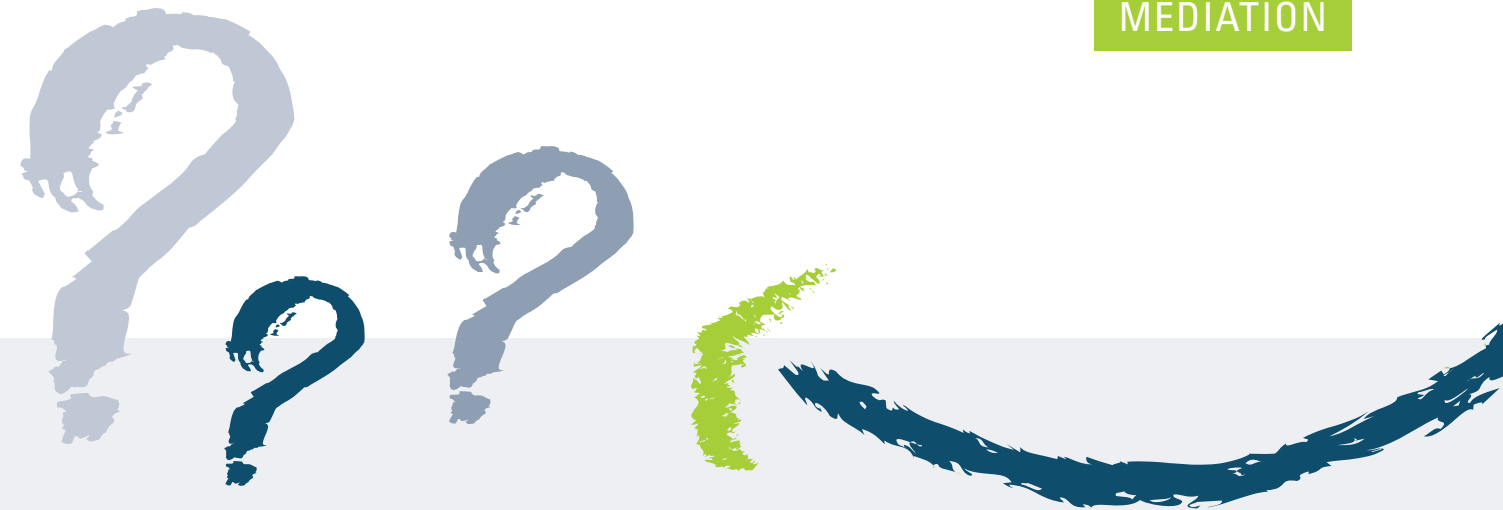
Der/die Mediator*in unterstützt die Parteien bei der Lösungs-suche durch die Gesprächsführung und den organisatorischen Rahmen. Erfolgreiche Mediator*innen kennen sich in der Konflikttheorie und dem einschlägigen Berufsrecht sehr gut aus. Sie können Gespräche moderieren und strukturieren, sind in der Lage, sich in die Konfliktparteien einzufühlen und schaffen eine konstruktive Gesprächsatmosphäre, in der sich alle Beteiligten mit ihren Anliegen, Interessen und Emotionen ernst genommen fühlen.

Wie läuft eine Mediation ab?

Eine Mediation ist in mehrere Phasen unterteilt. Zu Beginn steht das Informations- oder Vorgespräch mit den Klient*innen, in dem die Rahmenbedingungen, wie z. B. Voraussetzungen, Regeln, Kosten und Rollen der Teilnehmer*innen besprochen werden. Am Ende dieser Phase wird i. d. R. eine schriftliche Mediationsvereinbarung geschlossen. Anschließend werden die Themen, Streitpunkte und Konfliktfelder, über die die Beteiligten reden möchten, gesammelt. Wenn die Themensammlung abgeschlossen ist, stellen die Parteien ihre Sichtweisen und Standpunkte zu den einzelnen Punkten dar, sprechen über ihre Wahrnehmungen und Gefühle und offenbaren mithilfe des/der Mediator*in ihre Wünsche, Interessen und Bedürfnisse. In dieser Phase erhalten die Parteien erstmals Klarheit über die eigenen Bedürfnisse und die Befindlichkeiten und Wünsche des/der Anderen. Auf der Basis dieses neuen Verständnisses füreinander entwickeln sie anschließend Lösungsoptionen, die gemeinsam bewertet werden. Am Ende einer erfolgreichen Mediation wird die Konfliktlösung ausgewählt, die alle Interessen gleichermaßen berücksichtigt. In der Abschlussvereinbarung halten die Mediand*innen diese Win-Win-Lösung schriftlich fest und vereinbaren entsprechende Maßnahmen zur Umsetzung.

Was kostet eine Mediation?

Mediationsverfahren können wesentlich kostengünstiger als langwierige gerichtliche Auseinandersetzungen mit ungewissem Ausgang sein. Die Kosten ergeben sich aus der Art des jeweiligen Konfliktfalls und der aufgewendeten Zeit zur Lösung des Falls. Im Regelfall werden Stundensätze vereinbart. Diese liegen zwischen 60,00 € und 300,00 €. Die Höhe der Vergütung ist abhängig vom Einsatzbereich (Privat/Wirtschaft) und den individuellen Vereinbarungen. Die Sätze werden vor Beginn der Mediation zwischen Mediator*in und den Mediand*innen vereinbart.



Woran erkenne ich eine*n qualifizierte*n Mediator*in?

Die Bezeichnung »Mediator« oder »Mediatorin« ist rechtlich nicht geschützt. Nach dem Mediationsgesetz müssen Mediator*innen aber über bestimmte theoretische Kenntnisse und praktische Erfahrungen verfügen, um die Parteien in sachkundiger Weise durch die Mediation zu führen. (vgl. §5 Abs.1 Mediationsgesetz)

Die Qualität von Mediator*innen wird derzeit im Wesentlichen von Verbänden überprüft. Die Verbände haben hierfür Standards und Ausbildungsrichtlinien entwickelt. Mediator*innen, die diese Anerkennungs- bzw. Lizenzierungsverfahren erfolgreich durchlaufen haben, sind berechtigt, die jeweiligen Zusätze »Mediator*in BM, BAFM oder BMWA« zu verwenden.

Entsprechend qualifizierte Mediator*innen finden Sie auf den Websites unserer Berufsverbände:

... www.bafm-mediation.de
... www.bmev.de
... www.bmwa.de

Seit 2012 wird die Anwendung von Mediation im Mediationsgesetz geregelt (MediationsG). Dort wird das Verfahren beschrieben und die grundlegenden Rechte und Pflichten von Mediator*innen festgelegt. Ab 01.09.2017 werden durch die dazugehörige Rechtsverordnung die Ausbildungsrichtlinien geregelt (ZMediatAusbV). Erst ab diesem Zeitpunkt erhält die Bezeichnung »zertifizierter Mediator/zertifizierte Mediatorin« ihre Gültigkeit. Die großen deutschen Mediationsverbände erarbeiten derzeit gemeinsame Qualitätsstandards.

Mediation ist für alle Bereiche des gesellschaftlichen Miteinanders ein gewinnbringendes Verfahren zur Bearbeitung von Konflikten. Jedes Einsatzgebiet hat seine Besonderheiten hinsichtlich der Teilnehmer*innen, der Inhalte und der Verfahren. Durch ihre Herkunftsberufe, Schwerpunkte und Weiterbildungen verfügen Mediator*innen über individuelle Expertisen zu bestimmten Mediationsinhalten. Im Folgenden finden Sie Informationen zu beispielhaften Anwendungsbereichen.



MEDIATION IM BEREICH ERBEN UND VERERBEN

EINSATZFELDER ...

- ... Mediation bereits vor dem Erbfall zur Gestaltung von Testamenten oder Erbverträgen
- ... Mediation bei Erbstreitigkeiten, z.B. Erbauseinandersetzungen, Regelung von Pflichtteilsansprüchen, Vermächnissen, Testamentsvollstreckung u. a.

BESONDERHEITEN ...

Der Konflikt um eine Erbschaft kann sich auf die nachfolgenden Generationen erstrecken und Familien zerstören. Gefühle und emotionale Verletzungen, die z.T. bis in die Kindheit zurückreichen, beeinträchtigen die Lösungsbereitschaft der Beteiligten in besonderem Maße. Nachhaltige Lösungen sind nur dann zu erreichen, wenn alle Parteien sich gewürdigt und fair behandelt fühlen.

GRÜNDE FÜR MEDIATION ALS LÖSUNGSVERFAHREN ...

- ... Die Vermögenswerte, wie z.B. Unternehmen, Immobilien, sollen erhalten werden.
- ... Gemeinsam anerkannte Lösungen sichern den Familienfrieden.
- ... Bestehende innerfamiliäre Konflikte, wie z.B. Geschwister rivalität, beeinträchtigen Lösungskompetenz und müssen beachtet werden.
- ... Das Bedürfnis nach Anerkennung und Würdigung erbrachter Leistung, wie z.B. die Pflege der Eltern, wird berücksichtigt.
- ... Hohe streitwertbezogene Gerichtskosten werden gespart.

FALLBEISPIEL ...



Otto P. stirbt mit 88 Jahren und hinterlässt ein altes renovierungsbedürftiges Fachwerkhaus. Seine vier Kinder erben das Haus zu gleichen Teilen. Sie haben unterschiedliche Vorstellungen davon, was mit dem Haus geschehen soll. Der älteste Sohn möchte das Haus in der Familie behalten und renovieren. Zwei Geschwister möchten kein Geld in das Haus stecken und plädieren für einen Verkauf. Eine Schwester möchte das Haus vermieten. Nach einiger Zeit sind die Geschwister so zerstritten, dass kein Gespräch mehr möglich scheint. Das Haus verfällt zunehmend. Nach einigen Jahren entschließt sich die Erbengemeinschaft, eine Mediation durchzuführen.

In den Sitzungen wird klar, welche Nöte und Interessen die jeweiligen Geschwister haben und welche Rolle die Interessen der angeheirateten Ehepartner spielen. Alle Beteiligten bedauern aber, dass das Haus verfällt. Nach mehreren, sehr intensiven Sitzungen, in denen auch alte Konflikte – z.T. aus der Kindheit – geklärt werden können, einigen sich die Geschwister darauf, dass der älteste Bruder das Haus übernehmen und renovieren soll. Er muss dafür den anderen Erben eine, dem momentanen Auszahlungswert entsprechende, monatliche Summe zahlen, bis das Haus in seinen Besitz übergeht.

MEDIATION IM BEREICH PLANEN & BAUEN/UMWELT

EINSATZFELDER ...

Präventiv ...

- ... Projektbegleitende Mediation bei komplexen Bauvorhaben
- ... Mediation zu Stadtentwicklungsprojekten
- ... Mediation im öffentlichen Bereich (Umweltmediation) – bei Projekten mit Auswirkungen auf das Landschaftsbild, den Artenschutz oder für neue Energien

Reaktiv ...

- ... Baumängel
- ... Fristüberschreitungen

BESONDERHEITEN ...

Bauvorhaben sind wegen der hohen Komplexität und der Zusammenarbeit verschiedener Gewerke besonders konfliktanfällig. Hier ist zu unterscheiden, ob es sich um private, öffentliche oder gewerbliche Bauvorhaben handelt. Wenn diese Konflikte vor Gericht landen, dann sind die Verfahren meist langwierig und teuer. Sofortige Baustopps, hohe Schadenersatzansprüche, explodierende Kosten oder die Kündigung von Geschäftsbeziehungen gehören zu den unabsehbaren Konsequenzen solcher Auseinandersetzungen und haben nicht selten weitere Konflikte bis hin zu Insolvenzen zur Folge.

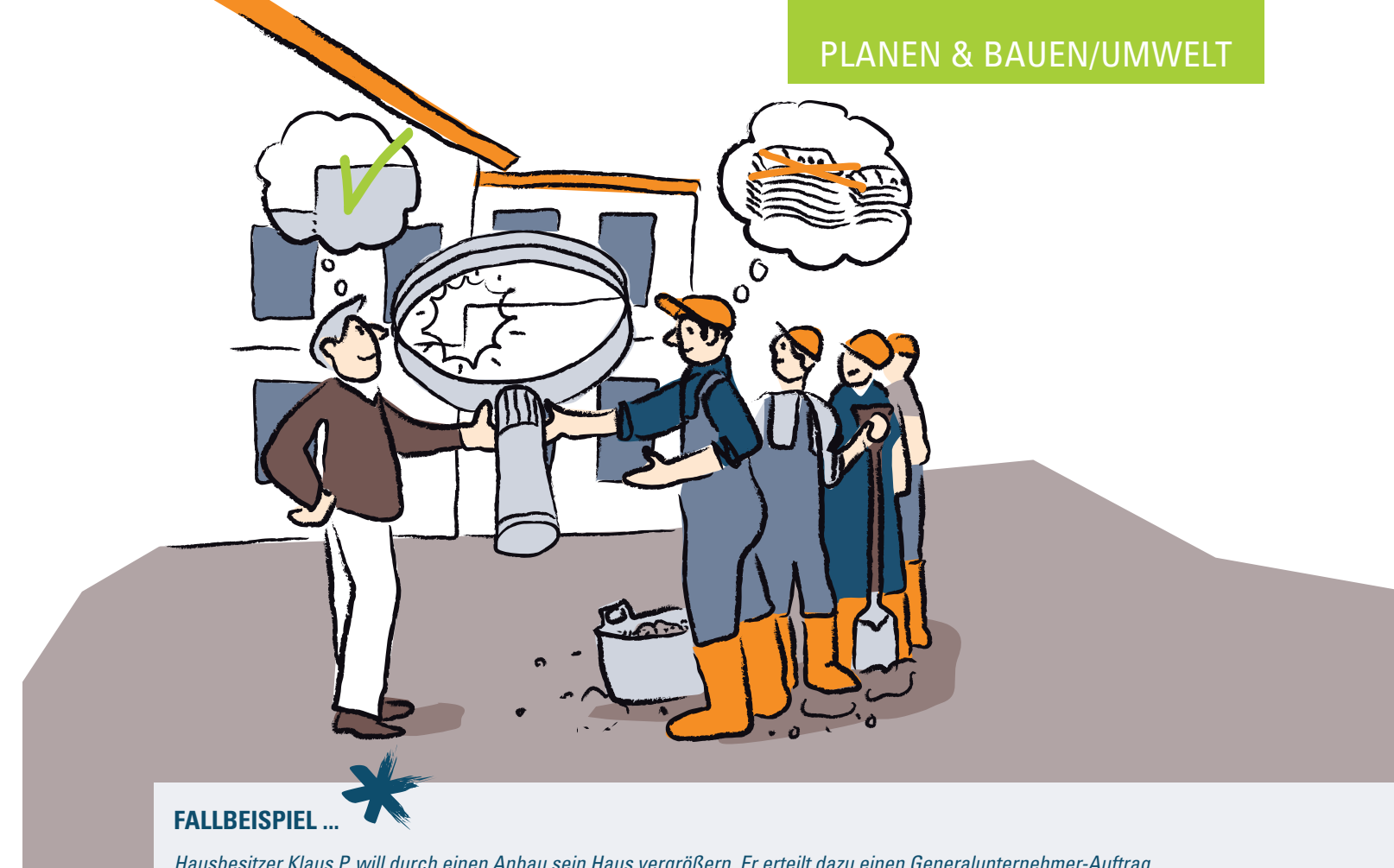
Insbesondere bei komplexen Bauvorhaben ist vorrangig Prävention gefragt. Die mediative Begleitung als Teil des Abwicklungsprozesses kann bereits im Planungsstadium einsetzen. Darüber hinaus ist es sinnvoll, entsprechende Klauseln in den Bauvertrag mit einzubauen. Bei einfacheren Bauvorhaben kann dies eine

klassische Mediation sein. Bei komplexen Bauvorhaben, insbesondere von öffentlichen Trägern, bieten sich Hybridverfahren an. Diese bieten eine Kombination aus Mediation und weiteren Verfahren. Beispiele hierfür sind:

- ... Mediation und Schiedsverfahren (Med-then-Arb-Klausel): Falls in der Mediation keine Einigung erzielt werden kann, schließt sich ein Schiedsverfahren an.
- ... Mediation und Sachverständige (Med. und ENE): Ein gemeinsam bestimmter Sachverständiger erstellt ein Gutachten, das als Grundlage für die weiteren Verhandlungen in der Mediation dient.
- ... Mediation und Adjudikation: Die sachverständige Person erhält Entscheidungshoheit über die Weiterarbeit an den Gewerken. In der Mediation werden weitere strittige, insbesondere finanzielle Themen geklärt.

GRÜNDE FÜR MEDIATION ALS LÖSUNGSVERFAHREN ...

- ... Es soll ein erfolgreicher und möglichst störungsfreier Planungs- und Bauablauf gewährleistet werden.
- ... Alle Interessensgruppen (z. B. Bürger*innen, Investor*innen, Verbände und Behörden bei Infrastrukturprojekten, die im klassischen Bauantragsverfahren nicht berücksichtigt werden würden) sollen bei der Lösungssuche und Umsetzung eingebunden werden.
- ... Zahlungsausfälle, Baustopps oder Insolvenzen sollen vermieden werden.



FALLBEISPIEL ...

Hausbesitzer Klaus P. will durch einen Anbau sein Haus vergrößern. Er erteilt dazu einen Generalunternehmer-Auftrag. Das Generalunternehmen (GU) arbeitet mit weiteren Subunternehmen zusammen. Während der Bauphase gibt es in den Plänen einen Übertragungsfehler, der dazu führt, dass die Aufmauerung des Anbaus 10 Zentimeter höher ausgeführt wird als ursprünglich geplant. Dadurch entsteht ein Höhenunterschied zwischen dem früheren Teil der Wohneinheit und dem neuen Anbau. Dies bemerkt das GU erst, nachdem die Geschosssdecke bereits gegossen wurde. Die gegenseitigen Schuldzuweisungen zwischen den Gewerken führen zu diversen Behinderungsanzeigen und zu erheblichen Verzögerungen der weiteren Bauabschnitte.

Da eine schnelle Einigung für alle Konfliktparteien wichtig ist, entscheiden sie sich für eine Baumediation zwischen Generalunternehmen, Subunternehmen und Bauherrn. Dabei wird klar, dass eine Abtragung der Decke für den Bauherrn zu zeitaufwändig wäre. Gleichzeitig ist es nur noch mit erheblichem Kostenaufwand möglich zu klären, wer letztlich die Verantwortung für den Fehler trägt. Die Konfliktparteien einigen sich auf eine 40-prozentige Reduzierung der Kosten für die Geschosssdecke, die das Generalunternehmen und das Subunternehmen je zur Hälfte tragen. Der Bauherr ist bereit, die Stufe innerhalb der Wohnung zwischen Alt- und Neubau in sein Wohnkonzept zu integrieren.

ABGRENZUNG ZU ANDEREN VERFAHREN

Verhandlung

Unter einer Verhandlung wird ein zweckgerichtetes Gespräch verstanden, das der Herbeiführung eines Interessensausgleichs zwischen mindestens zwei Verhandlungspartner*innen dient. Ziel der Verhandlung ist eine Verbesserung der aktuellen Situation bzw. das Herbeiführen einer als passend empfundenen Regelung für eine Frage oder einen Sachverhalt. Die Verhandlungslösung suchen die Beteiligten eigenverantwortlich, außenstehende Dritte werden als Berater*innen oder Vertreter*innen oft beigezogen.

Moderation

Die Moderation ist ein Instrument zur kommunikativen Ordnung einer Gesprächsrunde. Der/die Moderator*in lenkt das Gespräch und vermittelt zwischen den Teilnehmer*innen, nimmt aber üblicherweise keinen Einfluss auf die Inhalte der Besprechung oder das Verhalten der Gruppe. Ziel der Moderation ist es, das kreative und produktive Arbeiten aller Beteiligten im Prozess zu unterstützen. Die Moderationsmethode ist letztlich eine Sammlung von Techniken und Methoden einer Gesprächsführung in Gruppen. Die Gruppe trägt die Ergebnisverantwortung. Der/die Moderator*in kann, muss aber kein*e Außenstehende*r sein.

Gerichtsverfahren

Bei gerichtlichen Verfahren erlässt das Gericht ein Urteil auf der Basis von Gesetz und Recht, das für die Prozessparteien bindend ist. Die Teilnahme an einem Gerichtsverfahren ist oft unfreiwillig, wie zum Beispiel die Stellung als Beklagte*r in einem Zivilprozess. Wegen der zwingenden Bindung des Gerichts an Gesetz und Recht bleiben im Urteil viele Aspekte unberücksichtigt, die den Parteien aber wichtig sind. Die Beziehungsebene zwischen den Beteiligten ist nach einer gerichtlichen Auseinandersetzung oft nachhaltig gestört. Selbst für den/die Gewinner*in eines Prozesses bleibt der eigentliche Konflikt oft ungelöst.

Schiedsverfahren

Das Schiedsverfahren ist ein Verfahren zur Streitbeilegung, bei dem die Parteien die Entscheidung über den Ausgang eines Konflikts durch Vereinbarung einem Schiedsgericht übertragen. Der Schiedsspruch wird schriftlich erlassen. Schiedssprüche sind bindend und können nur unter besonderen Umständen vor einem staatlichen Gericht angefochten werden. Aufgrund internationaler Vereinbarungen können Schiedssprüche praktisch weltweit vollstreckt werden.

Schlichtung

Als Schlichtung bezeichnet man ein Verfahren zur Konfliktlösung, in welchem eine Person oder Institution eingeschaltet wird, die für den Konflikt einen Regelungsvorschlag unterbreiten soll. Dieser Vorschlag ist grundsätzlich unverbindlich. Es gibt jedoch eine Vielzahl von Schlichtungsordnungen, z. B. bei Konflikten mit Kreditinstituten oder Versicherungen, die für das Unternehmen die Verbindlichkeit des Ergebnisses bis zu einer Betragsgrenze vorschreiben (derzeit 5000 €), wenn der/die Kund*in zustimmt. Am 1. April 2016 ist das Verbraucherstreitbeilegungsgesetz (VSBG) in Kraft getreten. Nach diesem Gesetz steht grundsätzlich für alle Streitigkeiten aus sogenannten Verbraucherverträgen (§ 310 III BGB) eine Schlichtungsstelle zur Verfügung.

Supervision

In Abgrenzung zur professionellen Konfliktbearbeitung ist Supervision die personenbezogene Beratung von Fach- und Führungskräften zu beruflichen Themen. Das komplexe Verstehen beruflicher Fragestellungen sowie die Überprüfung und Verbesserung des beruflichen Handelns und der professionellen Interaktionen von Einzelnen und Organisationseinheiten sind Gegenstand der Beratung. Im Kontext von Mediation kommt Supervision in Form der Ausbildungssupervision bei dem Erlernen der neuen beruflichen Rolle und Verfahren vor. Ausgebildete Mediator*innen reflektieren mithilfe von Fallsupervision ihre Arbeit und sichern so ihre Qualität.

ZUSAMMENARBEIT MIT RECHTSSCHUTZVERSICHERUNGEN

In den letzten Jahren haben viele Rechtsschutzversicherungen die Mediation in ihr Leistungsspektrum mit aufgenommen. Die einen bieten einen Pauschalbetrag gedeckelt durch einen Maximalbetrag im Jahr an, andere Anbieter*innen tragen die Kosten in Höhe der ansonsten anfallenden Gerichtsgebühren der ersten Instanz. In der Versicherungswirtschaft hat sich u. a. auch die Shuttle-Mediation etabliert. Bei der Shuttle-Mediation handelt es sich um ein Verfahren, bei dem ein*e Mediator*in telefonisch als Mittler*in zwischen den Konfliktparteien auftritt. Die Rechtsschutzversicherungen arbeiten mit den Mediationsverbänden zusammen, die mit ihren Prüfungsverfahren und Qualitätssiegeln für die Qualität der Mediator*innen garantieren.



WIE FINDE ICH ENTSPRECHENDE MEDIATOR*INNEN?

Auf den Websites der Verbände können qualifizierte Mediator*innen nach verschiedenen Fachbereichen und Regionen gefunden werden ...

- ... www.bafm-mediation.de/mediatorensuche
- ... www.bmev.de/mediation/mediatorin-finden
- ... www.bmwa.de

Überreicht durch:



Bundes-Arbeitsgemeinschaft
für Familien-Mediation e.V.

Spichernstraße 11
10777 Berlin

+49 (0)30 236 28 266
bafm@bafm-mediation.de
www.bafm-mediation.de



Bundesverband MEDIATION e.V.
Wittestraße 30 K
13509 Berlin

+49 (0)30 43 57 25 30
info@bmev.de
www.bmev.de



Bundesverband Mediation
in Wirtschaft und Arbeitswelt

Prinzregentenstr. 1
86150 Augsburg

+49 (0)821 588 643 66
info@bmwa.de
www.bmwa.de