

Mediation (Teil 2)

Wenn zwei sich streiten

von Anita von Hertel

Was ist Mediation? Wie funktioniert sie? Welche Fälle eignen sich? Mit diesen Fragen befasst sich Anita von Hertel im zweiten Teil unserer Serie über Mediation und informiert über Erfolgsfaktoren, Ablauf und Kosten dieser Methode.



1 Weitere Informationen: www.vie.mediation.at

2 Nach einem soeben veröffentlichten Vorschlag in Österreich wird erwogen, die Familienmediation gesetzlich für Scheidungseltern vorzusehen.

3 Z.B. ein internationales Symposium zur Wirtschaftsmediation in Budapest (Nottbohm, Steag AG, Prof. Haft u.a.)

4 Schulmediation wird von Schülerinnen und Schülern ausgeübt, die speziell dazu ausgebildet wurden. Sie werden oft auch als Konfliktlotsen bezeichnet.

5 *to mediate*: aushandeln, vermitteln

6 Im Unterschied zum Schiedsgericht: der Schiedsrichter hat Entscheidungskompetenz – daraus folgt, dass die Parteien im Schiedsverfahren unablässig bemüht sein müssen, die Entscheidungsperson auf ihre Seite zu bringen. Das erfordert eine andere Verhandlungs-Strategie.

7 Weitere Definitionen vgl.: Breidenbach: Mediation. Otto-Schmidt-Verlag, Köln 1995, S. 4.

8 Je nach Fallkonstellation Firmenangehörige, Lieferanten, Geschäftspartner, Familienangehörige

9 Gerade in Wirtschaftsmediationen ist die Konsultation von Steuerberatern, Rechtsanwälten und manchmal auch Unternehmensberatern spätestens zu diesem Zeitpunkt wichtig und üblich.

Während diese Zeilen gedruckt werden, beginnt eine der größten Mediationen des Jahres: die Flughafenmediation Wien¹. Neben der mittlerweile recht bekannten Umweltmediation und der Familienmediation² spielen insbesondere Wirtschaftsmediation³, Schulmediation⁴, Erbmediation ... für die nachhaltige Lösung von Konflikten eine immer größere Rolle.

Was ist Mediation?

Trotz der – insbesondere in den frühen 90er Jahren – regelmäßigen Verwechslung mit Techniken zur Entspannung und inneren Sammlung hat sich der aus dem anglo-amerikanischen Sprachraum stammende Begriff der Mediation⁵ mittlerweile durchgesetzt.

Er bezeichnet ein strukturiertes außergerichtliches Verfahren. Dieses Verfahren ist dadurch gekennzeichnet, dass

- ein besonders geschulter neutraler Dritter (Mediator/ Mediatorin)
- ohne Entscheidungskompetenz⁶
- die Parteien dabei unterstützt,
- eine schadensbegrenzende, möglichst wertschöpfende, nachhaltige Lösung
- selbst zu erarbeiten und zu gestalten,
- die die Interessen aller Beteiligten
- bestmöglich zu einem Konsens führt.⁷

Wer sollte am Mediationsverfahren teilnehmen?

Erfolgreiche Mediation ist grundlegend von der Beteiligung aller Entscheider abhängig. Und je besser zusätzlich auch das Umfeld⁸ und die Berater⁹ der Beteiligten mit Rat, Kritik und Einwänden einbezogen werden, umso größer sind die Chancen für nachhaltigen Erfolg auf allen Ebenen. Dies geschieht spätestens in der systemischen Interimsphase, häufig sind – insbesondere in Wirtschaftsmediationen Berater während des gesamten Verfahrens unterstützend und begleitend dabei.

Welche Phasen durchläuft ein Mediationsverfahren? Beispiel einer Erbmediation¹⁰

Die Prämediationsphase

Ziel dieser Phase: Vorbereitung eines ersten Mediationstermins

Januar: erste Anfrage von Anton (A).

April: Anfrage von Benjamin (B), dem jüngeren Bruder des A – zum Ablauf von Erbmediationsverfahren.

1. Juni: Eiliger Anruf – Bitte um einen ersten Mediationstermin innerhalb von 48 Stunden.

2. Juni: Prämediationspapiere¹¹ wurden – in Zusammenarbeit mit den Anwälten der Parteien – erstellt. Ein erster Termin in einer Hotel-Lobby wurde vereinbart.

Ein Mediationsverfahren beginnt mit der Prämediationsphase, in der eine erste Kontaktaufnahme erfolgt und gegebenenfalls die Mediationspapiere¹² an den Mediator gesandt werden.

Mediationsphase I

Ziel dieser Phase: Ausarbeitung und Abschluss eines Verhandlungsvertrages

3. Juni, 17.00 Uhr: A und B trafen sich – ohne Anwälte – mit der Mediatorin M. Die Situation war zunächst äußerst angespannt. Beide waren seit Jahren über die Erbschaft, insbesondere das ererbte Ferienhausgrundstück, zerstritten und hatten seit Monaten nur noch über ihre Anwälte miteinander verkehrt.

Den Weg von der ersten eisigen Begrüßung bis zur Vereinbarung eines Mediationsvertrages begleiteten vertrauensbildende Informationen, aktives Zuhören, Lösungsorientierung, Humor¹³, klare Regeln, Sachkompetenz, Erfahrung, Mineralwasser ... und nicht zuletzt die Hoffnung auf eine Lösung.

3. Juni, 18.17 Uhr: Unterzeichnung der Mediationsvereinbarung.

Nachdem die Verfahrensbeteiligten sich vorgestellt haben, vereinbaren sie, wo und wann sie sich in der Mediation treffen werden und welche Regeln¹⁴ für ihr Verfahren gelten sollen. Soweit sie mit dem Charakter der Mediation noch nicht vertraut sind, klären sie mit dem Mediator/der Mediatorin alles für die Mediation Wesentliche. Klassischerweise kann sich an nahezu jedem zu entscheidenden Konflikt-Aspekt der Kern des Konfliktes holographisch abbilden. Daher sind professionell geschulte Mediatoren nicht überrascht, wenn beispielsweise die Frage, zu welcher Uhrzeit die Mediationstermine stattfinden sollen, mit allen zur Verfügung stehenden Waffen ausgefochten wird.¹⁵ Die Parteien machen in dieser Phase – oft zum ersten Mal nach langer Zeit – die Erfahrung, sich wieder in konkreten Fragestellungen einigen zu können und beschließen, eine Einigung auch in den anderen Punkten anzustreben. Gleichzeitig wissen sie, dass ihnen jederzeit das Recht zum sofortigen Abbruch der Verhandlungen zusteht – und dass ihnen selbstverständlich auch alle rechtsstaatlichen Möglichkeiten¹⁶ ungeschmälert zur Verfügung stehen. Die Mediation ist kein „Harmoniemoell“¹⁷, sondern eine zusätzliche Wahlmöglichkeit im Konflikt. Wer nur einen Hammer hat, wird jedes Problem für einen Nagel halten. Mediation bereichert die interdisziplinäre Werkzeugkiste um ein sehr wirksames Tool.

Mediationsphase II

Ziel dieser Phase: Ermittlung der Konfliktdefinition

4. Juni, 10.00 Uhr: Stimmung gewittrig bis heiter. Die Brüder fanden heraus, dass viele Aspekte, die im Gerichtsprozess relevant gewesen und mit Schrift-

10 Zum Schutz der Vertraulichkeit des Verfahrens und der Beteiligten sind Namen, Daten und Details modifiziert bzw. frei erfunden.

11 Die Prämediationspapiere sind – anders als Aktenberge in Gerichtsverfahren – Darstellungen des Sachstandes in komprimierter Form. Vgl. Craver: Effective Legal Negotiation and Settlement. 3. Ausg. 1997, S. 361.

12 Die zwingende Reduktion auf das für die Parteien Wesentliche auf maximal 12 Seiten, 1-zeilig mit 1/3 Rand, trägt bereits zur Konzentration und damit zur Klärung bei.

13 Z.B. Intervention nach Watzlawick: „Stellen Sie sich vor, das heute vor uns liegende Thema ist vollständig gelöst: Welches Problem hätten Sie dann gern als nächstes?“

14 Mediationsvertragsformulare können z.B. beim BMWA angefordert werden. Email: info@bmwa.de

15 Alle Meta-Bedürfnisse können in dieser Phase nach Berücksichtigung drängen. Jede Ungenauigkeit in dieser Phase spiegelt sich im späteren Mediationsprozess.

16 Ein Abbruch des Mediationsverfahrens hat im deutschen Recht keine Sanktionen zur Folge. Das ist im Ausland zum Teil anders. So ist es im neuen englischen Zivilprozessrecht z. B. möglich, einer Partei, die sich einem Mediationsverfahren widersetzt hat, die Prozesskosten auch dann aufzuerlegen, wenn sie den Prozess gewinnt.

17 Vgl. Breidenbach, a.a.O. S.160 f

Alles klar?

Um einen Konflikt zu lösen, verabredeten sich die Beteiligten, Herr Konn und Herr Flikt, an einem neutralen Ort. Herr Konn wusste, dass es für die Lösung von Konflikten nicht besonders sinnvoll ist, gestresst, abgehetzt und übelgelaunt zu erscheinen. Um etwas Abstand zum Tagesgeschäft zu haben und in freundlicher Problemlösungs-Stimmung zu sein, entschied sich Herr Konn nach Analyse der Wetterbedigungen dafür, einen Heißluftballon als Verkehrsmittel zu wählen.

Ärgerlicherweise bewegte ein Schmetterling in Tokio seine Flügel in unvorhergesehener Weise, was – wie Kenner der Chaos-Theorie wissen – auf die Windbewegungen und das Wetter in Europa einen so entscheidenden Einfluss hatte, dass Herr Konn in seinem Heißluftballon plötzlich ungewollt die Fahrtrichtung* ändern musste. Nachdem er sich vergeblich um Orientierung bemüht hatte, sah er unten auf einer kleinen Landstraße einen Wanderer und fragte:

„Entschuldigung, mein Herr – können Sie mir bitte sagen, wo ich mich hier befinde? Ich habe eine wichtige Verabredung. Dort muss ich eilig hin.“

Wanderer: „Sie befinden sich in einem Heißluftballon in einer Höhe von mehr als 20 Metern über der Erdoberfläche.“

Herr K: „... entschuldigen Sie – sind Sie Jurist?“

Wanderer: „Ja, warum?“

Herr K: „Ihre Antwort ist 100 %ig korrekt. Sie ist 100 %ig präzise. Und sie bringt mich kein bisschen weiter.“

Wanderer: „Entschuldigen Sie, sind Sie Manager?“

Herr K: „Ja, warum?“

Wanderer: „Sie wissen nicht, wo Sie sind. Sie wissen nicht, wie Sie zum Ziel kommen. Dann fragen Sie einen Juristen. Ihre Situation ist seit dem Zeitpunkt Ihrer Fragestellung absolut unverändert. Und jetzt soll ich für Ihren Schlamassel auch noch verantwortlich sein.“

Und der Ballon wurde weitergetragen ...

Herr Konn sah einen zweiten Wanderer, dem er seine obige Frage stellte.

„Aha“, sagte der zweite Wanderer. „Sie haben also ein Problem.“

Herr K: „Ja, genau.“

Zweiter Wanderer: „Und wollen Sie es lösen?“

Herr K: „Ja.“

Zweiter Wanderer: „Wollen sie es kostengünstig lösen?“

Herr K: „Ja.“

Zweiter Wanderer: „Wollen Sie es nachhaltig und schnell lösen?“

Herr K: „Ja.“

Zweiter Wanderer: „Wollen Sie es ohne Einschaltung von Gerichten lösen?“

Herr K: „Ja.“

Zweiter Wanderer: „Dann hätte ich eine Idee – möchten Sie sie hören?“

Herr K: „Ja.“

Zweiter Wanderer: „Versuchen Sie es mal mit Mediation!“

Herr K mit Schulterzucken: „Schon probiert – das hilft auch nichts.“

Zweiter Wanderer: „Tatsächlich? Wer hat denn an dem Mediationsverfahren teilgenommen?“

Herr K: „Na ja, der Ballon und ich ... und wir haben alle Phasen der Mediation sorgfältig bearbeitet: Die Prämediationsphase haben wir zwar ohne Austausch von Prämediationspapieren und ohne anwaltliche Konsultationen durchschritten. Aber in Phase I der Mediation haben wir die grundlegenden Vereinbarungen getroffen. In Phase II haben wir den Konflikt genau definiert. In Phase III haben wir unsere Interessen erforscht. In Phase IV haben wir nach kreativen Lösungsansätzen gesucht. Die systemische Interimphase brauchten wir nicht. Und dann haben wir in Phase V einen Vertrag geschlossen.“

Zweiter Wanderer: „Und? Wie erfolgreich waren Sie?“

Herr K: „Gar nicht. Der Ballon fährt immer noch in die falsche Richtung. Wir haben leider vergessen, den Wind an der Mediation zu beteiligen ...“

** Ballonfahrer fliegen nicht, sie fahren.*

sätzen, Beweisanträgen, Zeugenbefragungen ... erörtert worden waren (Reparaturkosten, Gartenpflege, verspätete Wahrnehmung von Aufgaben etc.), für die Zukunft der Parteien keine wirklich bedeutende Rolle spielten. Nachdem vieles ausgesprochen worden war, was die Parteien geärgert hatte, konnten die Parteien sortieren und den Dissens definieren:

A wollte das Ferienhaus behalten und alle damit verbundenen Belastungen gerecht aufgeteilt wissen. B war durch seine familiäre Situation als berufstätiger Familienvater mit berufstätiger Ehefrau und schulpflichtigen Kindern bereits überlastet und wollte das Grundstück am liebsten gar nicht mehr haben.

4. Juni 11.45 Uhr: „Wir verkaufen das Erbgrundstück und teilen den Erlös“ versus „Wir behalten das Erbgrundstück und teilen Rechte und Pflichten“. Der Augenblick, in dem beide Parteien dies zum ersten Mal klar aussprachen, wurde von beiden als Durchbruch erlebt¹⁸.

In der Konfliktdefinitionsphase schildern die Parteien jeweils den Konflikt aus ihrer Sicht. Sie finden heraus, inwieweit sie sich worin unterscheiden und worin exakt der Konflikt besteht. Häufig sind die Parteien überrascht vom Vortrag der „Gegenseite“. Manchmal entwickeln sie bereits in dieser Phase ein neues Verständnis für die jeweils andere(n) Partei(en). Vorwürfe werden in Positionen und/oder Wünsche bzw. Forderungen verwandelt. Am Ende dieser Phase sind sich die Parteien

1. einig, dass sie sich nicht einig sind und
2. wissen präzise, worin sich ihre Positionen exakt unterscheiden.

Diese Erkenntnis bringt für festgefahrene Konfliktsituationen einen wichtigen nächsten Schritt. Je nach Kontext können die Anforderungen an den Mediator/die Mediatorin hier sehr unterschiedlich sein. Grundsätzlich gilt: Je enger und länger persönliche Bindungen gewachsen sind, um so komplexer die mediative Führung. Die mediative Aufgabe, einerseits zu ermöglichen, dass die Parteien „Dampf ablassen“ und alles aussprechen können, was ihnen wichtig ist, andererseits dafür Sorge zu tragen, dass alle Parteien durchgängig gesichtswahrend¹⁹ geschützt sind, gehört dann zu den basalen Herausforderungen der Mediation. Wenn ein(e) Mediator/in es hier vergisst, einen persönlichen Vorwurf einer Partei mediativ zu rahmen, hat dies oft zur Folge, dass er/sie für parteilich gehalten wird und als Mediator „verbrannt“ ist²⁰.

Mediationsphase III

Ziel: Die Interessen hinter den Positionen finden

11. Juni, 10.00 Uhr: B wusste, was er nicht wollte: zusätzliche Belastungen, die seine knappen Zeit-Ressourcen noch weiter einengen würden. Drei schulpflichtige Kinder, zwei Eltern-Karrieren und ein nicht immer zuverlässiger AuPair-Boy waren bereits weit mehr, als seine Frau und er angemessen bewältigen konnten und wollten. In letzter Konsequenz ging es ihm um Gesundheit und Balance.

A brauchte ein bisschen Zeit, um herauszufinden, dass für ihn vor allem die Loyalität zur Familie eine Rolle spielte. Erinnerungen an Silvestergespräche mit dem Vater kamen zum Vorschein. Der gemeinsame Großvater hatte das streitbefangene Haus weitgehend mit eigenen Händen gebaut. Der Vater hatte immer gesagt: „Dieses Haus ist die Familienwurzel. Niemand kann sie euch nehmen.“ Identität und Zugehörigkeit als Glied eines Familienverbundes also für A – und praktisches „Überleben“ ohne zu große Überforderung und Gesundheitsgefährdung für B.

11. Juni, 11.45 Uhr: Die Brüder formulierten: „Wir wollen eine Lösung, die Identität für A und Balance für B²¹ ermöglicht.“ Stimmung: verständnisvoll, freundlich, brüderlich.

18 In manchen Fallkonstellationen liegt die Konfliktdefinition eindeutig auf der Hand – häufig jedoch sorgt das Anspruchssystem des deutschen Rechts für eine Verfolgung von rechtlich möglichen Zielen, die sich von den Interessen deutlich unterscheidet.

19 In China spielt dieser Aspekt eine so große Rolle, dass darauf regelmäßig Rücksicht genommen wird. Besonders dankbar bin ich Chang Yun Ta, der mir während meiner Zeit am German Trade Office Taiwan, R.O.C., ein wunderbares Beispiel für die vielen Facetten des gesichtswahrenden Verhaltens in Aufrichtigkeit war.

20 Das sorgfältige Rahmen erfordert, dass der/die Mediator/in die Parteien aufmerksam hört und sieht – und jede vorwurfsvolle subjektive Äußerung, in allparteilicher Zuwendung zu allen professionell gerahmt spiegelt. Dabei ist auf die Trennung von Wahrnehmung und Bedeutung zu achten – natürlich in sprachlich-angemessener humorvoller Leichtigkeit möglichst in den jeweiligen Sprachstilen und Kommunikationsmustern aller Parteien. Insbesondere in solchen Momenten tragen professionelle Mediatoren, deren theoretisches Wissen und Können sich mit viel praktischer Übung, Erfahrung und stetiger Verbesserung zur Blüte entfaltet, dazu bei, dass die Parteien mit der wieder erworbenen Kommunikationsfähigkeit lösungsorientiert arbeiten können.

21 Es hilft den Parteien besonders, wenn sie möglichst alle Begriffe selbst bilden und modifizieren. Für die Entscheidung, mit welchen Begriffen gearbeitet wird, ist die Kongruenz der Physiologie der Parteien ein wesentliches Kriterium.

22 Zur Wirtschaftsmediation grundlegend und durch viele praktische Beispiele und Checklisten praxistauglich und lesenswert: Lenz/Mueller: Businessmediation. Moderne-Industrie-Verlag, Landsberg/Lech 1999.

23 Der Nachteil des caucussing: Dadurch, dass die Parteien nicht miterleben, was die jeweils andere Seite mit dem Mediator besprochen hat, bleibt häufig Misstrauen zurück. Zu den unterschiedlichen Verhandlungsstrategien in der Mediation sehr lesenswert: Risse, NJW 2000, S. 1614 ff.

In der dritten Mediationsphase ist professionelle Zielarbeit das A und O. Die Abstraktion von eigenen Denkstrukturen, spielerisch leicht wirkendes Auf- und Ab-chunken und eine coachende Unterstützung der Parteien führen konstruktiv zum Ziel. In Wirtschaftsmediationen²² findet diese Phase häufig in Einzelgesprächen, dem sogenannten caucussing²³, unter Ausschluss der anderen Seite(n) statt, insbesondere wenn Konkurrenzgedanken und besondere Vertraulichkeitsbedürfnisse eine Rolle spielen.

Mediationsphase IV

Ziel: Erarbeitung von Lösungsoptionen, die alle Interessen aller Parteien bestmöglich berücksichtigen

11. Juni, 11.47 Uhr: Die Suche nach Lösungen wurde mit Spaß, Lachen und Kreativität – mit manchmal ausgelassen-lausbübischem Humor von beiden Brüdern genossen. Die unterschiedlichsten Ideen wurden erwogen.

11. Juni, 12.15 Uhr: Idee einer jahreszeitlichen Aufteilung: Silvester und Verantwortung für A – weitgehende Entlastung und etwas Familien-Sommersonne für B.

Dann wurde es wieder ernst. Allen war bewusst, wie wichtig eine sorgfältige Detail-Arbeit war. Sie formulierten Nutzungsmöglichkeiten im Herbst, Winter und Frühjahr für A, für B hingegen in den Sommerferien, in einer Zeit, die A im Hinblick auf das Haus nicht interessierte. Die Vertrags-Modalitäten der Übergabe wurden erwogen. Eine zuverlässige Reinigungskraft, die vor der Übergabe jeweils für Ordnung sorgen sollte, klare Regeln für Verantwortlichkeiten und finanzielle Belastungen wurden vereinbart. Auf Wunsch des B nach weitgehender Freistellung von Zusatzaufgaben für möglichst viele Eventualitäten wurde festgestellt, welche fairen Regelungen zukünftigen Unstimmigkeiten vorbeugen könnten.

11. Juni, 13.00 Uhr: Verabschiedung mit Rohgerüst eines Vertragsentwurfes. Vereinbarung der weiteren Klärung und Beratung mit Rechtsanwälten und Betroffenen.

Die Phase, in der kreative Lösungsmöglichkeiten erörtert werden, kann von unterschiedlichsten Kreativtechniken geprägt sein. In Wirtschaftsmediationen werden



dabei naturgemäß andere Tools verwendet als in Schul- oder Familien-Mediationen. Für alle gilt: Je mehr es dem/der Mediator/in gelingt, eine fröhliche Leichtigkeit mit ausgelassenem Humor zu fördern, desto schneller und treffsicherer werden passende Lösungen gefunden.

Systemische Interimphase

Ziel: Absicherung der Lösung durch professionelle Beratung und Einbeziehung aller im System Betroffenen

Die systemische Interimphase bezieht – grundsätzlich ohne Mediatorbeteiligung – das relevante Umfeld ein. In Großmediationen wie insbesondere im Umweltbereich werden die im Kreis der Vertreter ausgehandelten Zwischenergebnisse den Beteiligten transparent gemacht. Ihre zusätzlichen Einwände und Kommentare werden gehört und zur Berücksichtigung und Integration mit neuen Vorschlägen in die Mediation zurückgegeben. In Wirtschaftsmediationen werden – je nach Kontext – alle relevanten betroffenen Mitarbeiter und Vertragspartner gehört und ihre Bedenken einbezogen. Wenn die Parteien ein übergeordnetes gemeinsames Ziel gefunden haben, kann eine sinnvolle Berücksichtigung von zusätzlichen Einwänden erfolgen, ohne dass das für „lose-lose-Kämpfe“ typische Gezerre um Einzelpositionen einsetzt. Aufgabe des Mediatorenteams ist es, bei Rückkehr der Parteien aus der Interimphase sofort wieder für eine strukturierte auftragsgemäße Balance zu sorgen.

Mediationsphase V

Ziel: Vertragsabschluss

18. Juni, 10.00 Uhr: Treffen zu sechst – Stimmung: aufmerksam konzentriert. A mit seinem Anwalt, B mit seinem Steuerberater und seiner Ehefrau²⁴ sowie Mediatorin M. Nach einer Klärung der Rollen und damit auch der Rechte der Einzelnen in der Mediation teilten die Fachleute Textvorschläge aus und trugen ihre vorbereiteten Argumente vor, die sachorientiert diskutiert wurden. (A und B hatten diese zuvor mit ihren Beratern erarbeitet.)

18. Juni, 12.45 Uhr: Die Schlussversion wurde dem Sekretariat zur Textkorrektur und Vervielfältigung übergeben, dem Anwalt von B gefaxt. Mittagspause

18. Juni, 15.30 Uhr (A, B und M.): M stellte den Parteien eine letzte provozierend-kritische Frage. A und B antworteten wie aus einem Munde: „dann medieren wir das“ und lachten einander an.

18. Juni, 15.40 Uhr: Vertragsunterzeichnung. Die Brüder erinnerten sich an ein Vertrauenszeichen aus ihrer Lausbubenzeit, welches sie beide schätzten und zusätzlich zur Unterzeichnung des Vertrages wählten. Sie schlossen den Vertrag übrigens mit einer begrenzten Dauer ab. Mit Beendigung der intensiven Familienphase von B sollen die danach bestehenden Interessen neu evaluiert und die Nutzungsmöglichkeiten neu vereinbart werden. Selbstverständlich enthielt der Vertrag eine Mediationsklausel. Danach wählen die Parteien bei zukünftigen Unstimmigkeiten zuerst den Weg zur Mediation. Auf das dann anzufragende Mediatoren-Netzwerk haben sie sich bereits geeinigt.

In der fünften Phase besprechen die Parteien letzte Vertragsmodifikationen. Die rechtlichen, steuerlichen, unternehmerischen und persönlichen Berater haben alle Bedenken überprüft, eingebracht und in die Schlussfassung des Vertragstextes integriert. Gegebenenfalls erforderliche Formvorschriften wurden berücksichtigt. Der Mediator/die Mediatorin schlüpft ein letztes Mal in die Rolle des advocatus diaboli²⁵. Der Vertrag wird – mit oder ohne notarielle Beurkundung – unterzeichnet. Häufig wird zusätzlich ein den Parteien vertrautes Vertragsritual ausgesucht: vom Champagner bis zu Handschlag oder anderen Zeichen wählen die Parteien die ihnen gemäße Form.

24 Inwieweit die konsultierten Personen dann am Mediationsverfahren in welcher Funktion teilnehmen, bedarf der sorgfältigen Rollenklärung zu Beginn. Weitere Personen werden in dieser Phase oft zitiert: Im Umfeld von A gab es keine Privatpersonen, die die Regelung direkt betroffen hätte. Die Konsultation seiner Freunde hatte Zustimmung ergeben. Die Kinder des B freuten sich auf den Sommer im Ferienhaus.

25 Dieser Schritt erfüllt zwei Aufgaben: Zum einen überprüfen die Parteien noch einmal die gefundene Lösung aus einer kritischen Perspektive. Das unterstützt die nachhaltige Tragfähigkeit. Zum anderen streift die Mediatorin mit dieser Vorgehensweise alle persönlichen Projektionen und eventuell noch aufgetretene Bedenken ab und kann sich so vollständig von dem Thema der Parteien lösen.

26 So Nottbohm in einem Vortrag in der Handelskammer Hamburg am 1.9.00. Die Richterschaft stellt sich zum Thema Mediation durchaus gespalten: Während ein Teil die Mediation gut kennt und/oder gute Mediation schätzt, ärgert sich ein Teil über die Überheblichkeit einiger Mediatoren oder über rechtliche Fehler von Mediatoren, die ihre juristischen Grenzen nicht erkennen. Als besonders ärgerlich wird erlebt, dass die Richterschaft selbst im Gerichtssaal bei dem durch die hohe Arbeitsbelastung zwingend begrenzten Zeitbudget je Fall nicht so viele Mediationselemente integrieren kann, wie sie dies zum Teil gern würde und wie es außerhalb von Gerichtsterminen für Mediatoren realisierbar ist. Denn das gute Gefühl, streitende Parteien zu befrieden, gehört nach Aussage einer Richterin anlässlich einer Mediationsveranstaltung im OLG Hamburg zu den schönsten Seiten des Richterberufes.

27 Zählt man bei Gerichtsverfahren die hohen, nicht erstattungsfähigen Nebenkosten in Form von Arbeitszeit zur Zusammenstellung von Beweismaterial mit, schneidet das Mediationsverfahren bereits bei Streitwerten im 4-5stelligen Bereich vorteilhaft ab.

Welche Fälle sind besonders mediationsgeeignet?

Von den vielen Motiven für Mediationseignung sind drei Aspekte besonders relevant:

1. Die Komplexität des Falles ist so groß, dass er, wie Nottbohm²⁶ formulierte, „für Richter nicht leicht zu verstehen“ ist.
2. Die Parteien sind auf eine Kooperation in der Zukunft angewiesen – oder hätten beachtliche gegenseitige Vorteile, wenn sie sie nutzen.
3. Die Zeit drängt. Der Zeitaufwand, der im streitigen Verfahren droht, ist wirtschaftlich kontraproduktiv.

Was kostet Mediation?

Grundsätzlich wird nach Stunden abgerechnet. Die Mediatorstunde kostet in Deutschland ca. 200,- bis 600,- DM plus MwSt. Je nach Komplexität des Falles ist mit einer Zeitspanne von einem halben Tag (einfache Mediation) bis zu mehreren Jahren (Umweltmediation mit Tausenden von Beteiligten) zu rechnen. Im Vergleich mit den Kosten für Gerichtsverfahren sind Mediationsverfahren umso vorteilhafter, je höher die Streitwerte sind²⁷.

Teil 3 in der nächsten Ausgabe: Die Nutzungsmöglichkeiten von NLP und Mediation auf allen sechs Ebenen des MIKADO-Modells mit Paaren, Familien, Geschäftspartnern, Firmen, Organisationen und Großgruppen.

Über die Autorin:



Anita von Hertel (anita@vonHertel.de), geb. 1960, ist Rechtsanwältin, Mediatorin, NLP-Coach, Trainerin und Akademieleiterin.