

MEDIATOR



Wagnis oder Zeitgeist: Mediation und Menschen mit Handicap

Mediator mit Sehbehinderung: „Wenig sehen – viel verstehen“

Mediation neu erfinden – erste Antworten zur Flüchtlingsthematik

Ausgabe 02/2016 · 4. Jahrgang



Mediation und Menschen
mit Handicap

MEDIATOR

Mediation in Wissenschaft und Praxis

Hrsg. von Prof. Dr. Katharina Gräfin von Schlieffen

Ausgabe 02/2016 · 4. Jahrgang

Seite 3 – EDITORIAL

Thomas Lapp

Seite 4 – TITELGESCHICHTE

Mediation und Menschen mit Handicap –
Wagnis oder Zeitgeist?

Birgit Gunia-Hennecken

Seite 9 – INTERVIEW

„Wenig sehen, viel verstehen“

Marc M. Antony von Rolf Lamonte-Austin

Seite 14 – GESETZGEBUNG

BGG-Gesetzentwurf ist pro Mediation

Seite 15 – IM FOKUS

Mediation neu erfinden – Erste Antworten
auf die sogenannte Flüchtlingskrise

Katharina Gräfin von Schlieffen

Seite 20 – BEST PRACTICE

Mediation in der Flüchtlingshilfe

Claudia Lutschewitz

Seite 24 – AKTUELLES „ENERGIEWENDE“

Kooperation statt Konfrontation

Sascha Schwarz

Kooperationspartner:



Seite 27 – WIRTSCHAFT

Unternehmensnachfolge erfolgreich
gestalten

Susann Barge-Marxen

Seite 33

Termine und Veranstaltungen

Seite 34

Nachrichten des Kooperationspartners
DAV

Seite 35

Nachrichten des Kooperationspartners
EBEM

Seite 36

Nachrichten des Kooperationspartners
DGM

Seite 39

Impressum

Jahr Vier des Mediationsgesetzes

Liebe Leserinnen, liebe Leser!

Wir schreiben das Jahr Vier des Mediationsgesetzes. Die Mediation ist – in Anlehnung an das Raumschiff Enterprise – eifrig dabei, fremde Welten zu erforschen und neue Bereiche zu erschließen. Die Mediation dringt dabei in Bereiche vor, in denen diese Form der Konfliktlösung zuvor keine Rolle spielte. Davon kann man sich in diesem Heft nachhaltig überzeugen.

Im Interview mit *Claudia Lutschewitz* vermitteln wir Ihnen einen Eindruck davon, was die Mediation im Bereich der Flüchtlingshilfe tun kann und, beispielsweise mit dem Grünen Netz Mediation, auch bereits tut.

Der Beitrag „Mediation neu erfinden“ von *Katharina Gräfin von Schlieffen* zeigt, was es für die Mediation bedeutet, in diese neue „Galaxie“ vorzudringen. Gewohnte und bewährte Lehrsätze müssen im Hinblick auf die besonderen Anforderungen überdacht, auf ihre Grundlagen reflektiert und gegebenenfalls vorsichtig angepasst werden.

Eine andere „Galaxie“ erschließt sich die Mediation mit der Einbeziehung von Menschen mit Handicap. Gegenstand unseres Titelthemas sind die besonderen Herausforderungen, denen sich die Mediation dabei stellen muss. *Birgit Gunia-Hennecken* zeigt aber auch, dass hier ein zusätzliches Segment für die Mediation erschlossen werden kann.

Sie sehen an diesen Beispielen: Es können noch viele Arbeitsfelder („Galaxien“) für die Mediation erschlossen werden, in denen diese Form der Konfliktlösung bislang wenig oder gar nicht angewendet wird.

Eine ganz andere „Galaxie“ erschließt dagegen *Marc M. Antony von Rolf Lamonte-Austin*, der als Sozialarbeiter und Mediator arbeitet und selbst sehbehindert ist.

Das Handicap nimmt er mit viel Humor und schafft sich dadurch oft leichteren Zugang zu den Medianten. Zudem achtet er als Sehbehinderter auf Sprache und andere Geräusche stärker als viele andere Mediatoren. Sein Interview kann Mut machen, trotz Handicaps als Mediator erfolgreich zu sein.

Mediation genießt zunehmend auch die Aufmerksamkeit des Gesetzgebers. Wir berichten über den Gesetzentwurf für ein Behindertengleichstellungsgesetz – BGG –, der unter anderem eine Schlichtungsstelle etabliert und dieser ausdrücklich den Einsatz von Mediation erlaubt.

Noch deutlicher war zuletzt das Verbraucherstreitbeilegungsgesetz, das ausdrücklich auf die zertifizierten Mediatorinnen und Mediatoren verweist. Durch diesen Verweis hat sich das Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz selbst unter Zugzwang gesetzt, die Verordnung über die Aus- und Fortbildung von zertifizierten Mediatoren nun bald auf den Weg zu bringen.

Auch die im kommenden Jahr anstehende Evaluierung des MediationsG führt zu Handlungsdruck, die Verordnung nach § 6 MediationsG zu erlassen. Nach den zum Redaktionsschluss letzten Informationen aus dem Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz soll die Verordnung noch in diesem Sommer in Kraft treten.

Die Zertifizierte-Mediatoren-Ausbildungs-Verordnung (ZMediatAusbV) wird zu einer weiteren Etablierung der Mediation in Deutschland beitragen. Die Klage, dass nur wenige Mediatoren in Deutschland die Mehrzahl der Mediationen bearbeiteten und es insgesamt mehr ausgebildete Mediatoren als Mediationen gebe, wird damit endgültig der Vergangenheit angehören.

Das Jahr Vier der Mediation bringt damit etliche neue Entwicklungen, vor allem aber viele Chancen für die weitere Etablierung der Mediation in Deutschland.

In diesem Sinne spannende Sommertage wünscht Ihnen



Dr. Thomas Lapp
Rechtsanwalt und
Mediator,
Vorsitzender der Arbeits-
gemeinschaft Mediation
im DAV

Mediation und Menschen mit Handicap – Wagnis oder Zeitgeist?

Lassen Mediationen zwischen Menschen mit und ohne Handicap besondere Herausforderungen und Risiken für das Konfliktlösungsverfahren entstehen? Oder handelt es sich um einen zeitgemäßen Trend, der Einzug in die Mediationspraxis finden sollte? In vielen Lebensbereichen gelingt das inklusive Zusammenleben. Barrieren im öffentlichen Raum werden aufgespürt, Lösungen mit viel städteplanerischem und baulichem Geschick umgesetzt. Zugänge werden ermöglicht und das Miteinander gefördert – und wo steht in diesem Kontext die Mediation, die sich bisher immer wieder neuen Aufgaben gestellt hat? Es fehlt keinesfalls an Mut und Kreativität, damit das Mediationsverfahren ausnahmslos von allen Menschen genutzt werden kann. Die hier skizzierten Ideen und Beispiele sollen Möglichkeiten zur Erweiterung des Handlungsspektrums der Mediation aufzeigen. Mediatorin *Dr. Birgit Gunia-Hennecken* verdeutlicht die Bandbreite.

Grundlagen und Rahmenbedingungen

In den letzten zwei Jahrzehnten hat sich die Mediation in Deutschland zu einem flexibel einsetzbaren Verfahren konsensualer Konfliktbeilegung entwickelt, das von ganz unterschiedlichen Menschen in verschiedenartigen Lebenssituationen angewandt werden kann. Menschen mit Handicap gehören bislang noch nicht zu den Personen, die von den fachlichen Neuerungen profitieren.

Vielleicht liegt es daran, dass in der Fachliteratur häufig die Auffassung vertreten wird, psychische Erkrankungen und Suchterkrankungen sowie Alter und Behinderung erschweren eine Mediation oder machen sie sogar unmöglich. Als Begründung wird meist angegeben, dass es Menschen mit den genannten Beeinträchtigungen und Handicaps oftmals an Eigenverantwortlichkeit mangelte und es ihnen schwerfalle, ihre Interessen selbstständig wahrzunehmen.

Hintergrund ist die hohe Bedeutung der eigenverantwortlichen Verhandlungskompetenz aller Konfliktparteien innerhalb des methodischen Konzeptes der Mediation, damit Konflikte durch den Abschluss von verbindlichen Vereinbarungen gelöst werden können. Aus diesem Grund ist es nicht weiter verwunderlich, dass die Mediation konkrete Anforderungen an die Parteien stellt. Diese – von der Mediationstheorie

vertretenen – Zugangsvoraussetzungen führen allerdings dazu, dass Menschen mit einer psychischen Erkrankung, Suchterkrankung oder geistigen Behinderung der Weg in ein Mediationsverfahren oft verwehrt bleibt.

Die Lebensumstände der Menschen mit Handicap haben sich jedoch in den letzten Jahren maßgeblich verändert, was dazu geführt hat, dass zunehmend mehr Menschen mit Erkrankungen oder Behinderungen in ihrem eigenen Wohnraum leben und einer Beschäftigung nachgehen. Spätestens seit Unterzeichnung der Behindertenrechtskonvention wurde die barrierefreie Teilhabe von Menschen mit Behinderung am Leben in der Gesellschaft zum erklärten Ziel.

Das Bundesteilhabegesetz wird voraussichtlich noch

2016 in Kraft treten und die bisherigen Absichtserklärungen bzgl. eines inklusiven Lebens von Menschen mit und ohne Handicap konkretisieren.

» *Menschen mit Handicap gehören bislang noch nicht zu den Personen, die von den fachlichen Neuerungen profitieren.* «

Mediations- und Geschäftsfähigkeit

Der Gesetzgeber hat demnach auf die gesellschaftspolitischen Veränderungen reagiert und wesentlich dazu beigetragen, dass Menschen mit Handicap inzwischen mit einem größeren Maß an Selbstbestimmung agieren. Diese Entwicklungen erzeugen andere Voraussetzungen für die Teilnahme an einem

Verfahren zur eigenverantwortlichen Konfliktbewältigung, die in der Mediationspraxis – dem Zeitgeist entsprechend – eine größere Beachtung finden sollte.

Gleichzeitig lassen der gesellschaftliche Wandel und die veränderten gesetzlichen Rahmenbedingungen neue Herausforderungen für Menschen mit Handicap entstehen, die zwangsläufig auch zu Konflikten führen können.

Umso mehr scheint es an der Zeit, eine methodische Weiterentwicklung des Mediationsverfahrens voranzutreiben, damit ausnahmslos alle Menschen die Chance erhalten, ihre Konflikte eigenständig zu regeln. Das würde allerdings bedeuten, die Mediationsfähigkeit der Konfliktparteien – gleich welche Beeinträchtigungen vorliegen – nicht grundsätzlich infrage zu stellen.

» *Das Bundesteilhabegesetz wird voraussichtlich noch 2016 in Kraft treten und die bisherigen Absichtserklärungen bzgl. eines inklusiven Lebens von Menschen mit und ohne Handicap konkretisieren.* «

Im Bürgerlichen Gesetzbuch geht der Gesetzgeber von der positiven Annahme aus, dass jede volljährige natürliche Person generell geschäftsfähig und zur eigenen Willensbildung imstande ist. Daher regelt § 104 BGB lediglich den Ausnahmefall.

In der Mediation wird dieses Vertrauen in die persönlichen Fähigkeiten nicht jedem Volljährigen von vornherein entgegengebracht.

Wird indes angenommen, dass Menschen, die eine eigenständige Konfliktregelung wünschen, über die entsprechenden Fähigkeiten zur Teilnahme an einem Verfahren verfügen, könnte daraus ein Perspektivwechsel entstehen, der eine ressourcenorientierte Denkweise beinhaltet und die bisher immer noch real existierenden „Zugangsbeschränkungen“ überwindet.

Konsequenzen für die Mediationspraxis

Es liegt nah, dass die chancengleiche Teilhabe aller Menschen an einem Verfahren wie der Mediation eine Modifizierung der Vorgehensweise verlangt, die eine Erweiterung des Aufgabenspektrums bedeutet, selbst wenn sie sich inhaltlich an den methodisch gängigen Handlungsmustern orientiert.

Zunächst sei vorweggeschickt, dass es durchaus Lebensumstände geben kann, die ein Mediationsverfahren erschweren oder zeitweise unmöglich machen. Menschen mit einer Erkrankung oder Behinderung sind davon nicht ausgenommen und laufen vielleicht auch mehr als andere Gefahr, Risiken für die Entstehung einer Mediationsunfähigkeit zu entwickeln.

Hierbei kommt es jedoch nicht auf die Tatsache an, dass eine Erkrankung diagnostiziert und eine Behinderung festgestellt wurde, sondern auf ihren mitunter krisenhaften Verlauf. Gedacht ist hier beispielsweise an akute psychische oder somatische Krankheitszustände, akuten Alkohol-, Medikamenten- und Drogenkonsum oder eine fortgeschrittene demenzielle Erkrankung.

Bei derartigen Bedingungen sind die Mediatoren in

der Pflicht, gemeinsam mit allen Beteiligten zu entscheiden, ob eine Mediation begonnen, fortgesetzt oder gegebenenfalls zu einem späteren Zeitpunkt wieder aufgenommen werden sollte.

Methoden und Vorgehensweisen

Doch wie sieht die konkrete Verfahrensvorbereitung und -durchführung in der Praxis aus, wenn Menschen mit Handicap an einem Mediationsprozess teilnehmen? Vorerst sei erwähnt, dass eine genaue Betrachtung der individuellen krankheits- oder behinderungsbedingten Beeinträchtigungen notwendig ist, um einen passgenauen und vor allem barrierefreien Zugang sicherzustellen.

1. Hilfestellungen in der Kommunikation:

Bei Menschen mit kognitiven Störungen kommen bewährte Methoden wie die Verwendung von einfacher Sprache, Hilfsmitteln zur Kommunikation oder das Visualisieren durch Bilder infrage. Eine auf diese Weise gestaltete Vorbereitung kann aber nur dann erfolgen, wenn die Mediatoren die betroffenen Konfliktparteien im Vorfeld des Verfahrens kennenlernen und eine Einschätzung des Bedarfs an begleitenden Hilfen vornehmen.

Unter Umständen ist es auch sinnvoll, Experten, zum Beispiel Ärzte, Psychologen oder Betreuungspersonal, beratend hinzuziehen oder Personen einzubinden,

die über persönliche Erfahrungen im Kontakt mit den Parteien verfügen, z. B. Angehörige oder Freunde etc.

Obwohl die Verfahrensvorbereitung zu den originären Aufgaben der Mediatoren gehört, wird schnell deutlich, dass die Berücksichtigung psychosozialer und medizinischer Aspekte eine Organisation erfordert, die über den klassischen Umfang an Leistungen und zeitlichen Ressourcen hinausgeht.

2. Regelmäßige Pausen und kürzere Sitzungen:
Ein Mediationsverfahren verlangt den Konfliktparteien ein hohes Maß an psychischer Stabilität und Durchhaltevermögen ab. Geraten die Konfliktparteien zunehmend unter Druck und zeigen Stressreaktionen, kann die Mediation einen für alle Beteiligten ungünstigen Verlauf nehmen; dies kann letztendlich zu einem Abbruch des Verfahrens führen.

Um einer solchen Entwicklung vorzubeugen, sollte den jeweiligen Bedürfnissen der Konfliktparteien besondere Aufmerksamkeit geschenkt werden. Gezielte Maßnahmen, wie beispielsweise regelmäßige Pausen während der Sitzungen oder insgesamt kürzere Treffen, können hierbei eine Entspannung erzeugen, die den Parteien dabei hilft, mit einer für sie belastenden Situation besser umzugehen.

3. Einzelgespräche als Option:
Ist eine direkte Konfrontation der Parteien am Anfang oder während des gesamten Verfahrens zu anstrengend, sind Einzelgespräche mit den Mediatoren eine gangbare Alternative.

Doch ganz gleich, welche Vorgehensweisen für die Konfliktparteien hilfreich wären, ist eine frühzeitige Absprache im Vorfeld der Mediation ratsam, damit die Mediatoren im Falle einer stresserzeugenden Gesprächsentwicklung umgehend regulierend intervenieren können.

4. Einschätzung der allgemeinen Verfassung:
Innerhalb eines Mediationsverfahrens gehört die Beobachtung des Verhaltens der Konfliktparteien zum üblichen Handlungsspektrum der Mediatoren. Nehmen jedoch Menschen mit Handicap teil, ist die Einschätzung der körperlichen bzw. psychischen Ver-

fassung der Parteien während des gesamten Konfliktlösungsverlaufs weitaus wichtiger und erfordert größte Sensibilität.

5. Mediatoren-Duo und Vertrauenspersonen:
Vorstellbar ist, dass zwei Mediatoren das Verfahren durchführen, um der besonderen Sorgfalt eines solchen Prozesses gerecht werden zu können. Sehr unterstützend kann sich auch die Teilnahme einer Vertrauensperson auswirken, die im Verlauf des Verfahrens die Rolle des persönlichen Beistands übernimmt, allerdings ohne selbst in den Verhandlungsprozess einzugreifen.

Methodisch ist die Einbeziehung weiterer Personen nach vorheriger Abstimmung mit allen Beteiligten grundsätzlich möglich und eine wertvolle zusätzliche Ressource, die den Betroffenen gezielt stärkt.

Die Einbeziehung von gesetzlichen Betreuern

Wie eingangs erwähnt, setzt die Mediation zur nachhaltigen Konfliktbeilegung auf praxistaugliche Vereinbarungen. Sie gehören zum methodischen Grundkonzept des Verfahrens und nehmen einen entsprechend hohen Stellenwert innerhalb des Konfliktlösungsprozesses ein.

Eine besondere Bedeutung wird dem Memorandum am Ende des Verfahrens beigemessen, insbesondere wenn der Streitgegenstand eine rechtliche Relevanz entwickelt. In diesen sogenannten rechtlichen Mediationsverfahren werden potenziell justiziable Konflikte behandelt und meist Vereinbarungen geschlossen, die bestimmte Rechtsbegriffe und Rechtshandlungen enthalten.

Entscheiden sich die Parteien, die Ergebnisse ihres Konfliktlösungsprozesses in einem Privatvertrag niederzulegen, sind die gesetzlichen Vorschriften gemäß §§ 104 bis 185 BGB zu beachten. Dies setzt u. a. voraus, dass zum Zeitpunkt der Unterzeichnung alle volljährigen Konfliktparteien geschäftsfähig sein müssen, damit auf der Grundlage von wirksamen Willenserklärungen gültige Rechtsgeschäfte geschlossen werden können.

Obwohl Menschen mit Handicap grundsätzlich geschäftsfähig sind, entstehen in der Praxis nach wie vor Zweifel an der Wirksamkeit solcher Willenser-

» Die bloße Möglichkeit einer wie auch immer gestalteten Einbeziehung eines gesetzlichen Betreuers lässt neue Optionen für ein Mediationsverfahren entstehen. «

klärungen und der Zuverlässigkeit einer eigenverantwortlichen Interessenvertretung.

Eine größere Verbindlichkeit ist gegebenenfalls auf der Grundlage des bestehenden Betreuungsrechts zu erzielen, da Menschen mit einer psychischen Krankheit oder einer körperlichen, geistigen oder seelischen Behinderung gemäß § 1896 Abs. 1 BGB die Unterstützung eines gesetzlichen Betreuers in Anspruch nehmen können.

Ein Blick in die Statistik zeigt, dass zum Stichtag 31. Dezember 2009 in Deutschland insgesamt 1.291.410 Betreuungsverfahren gezählt wurden, während die Anzahl bereits Ende 2011 um weitere 2,15 Prozent auf 1.319.361 Verfahren anstieg und seitdem auf fast gleich hohem Niveau verbleibt.¹

Demzufolge könnten für eine offensichtlich nicht unerheblich Zahl von Betroffenen Vorgehensweisen zur langfristigen Sicherung der erzielten Mediationsergebnisse entwickelt werden. Gedacht ist hier an eine Beteiligung von gesetzlichen Betreuern an den Mediationsverfahren der betreuten Menschen. Hierzu ist es allerdings notwendig, die juristischen Vorschriften mit dem methodischen Konzept der Mediation abzugleichen.

¹ BtPrax Online-Lexikon Betreuungsrecht, www.bundesanzeiger-verlag.de.

Vorgaben des Betreuungsrechts

Zur Rechtslage sei erwähnt, dass Menschen mit einer gesetzlichen Betreuung gemäß § 1896 BGB geschäftsfähig bleiben. Sie können sogar innerhalb des genau festgelegten Aufgabenspektrums des Betreuers rechtsgeschäftlich handeln. Damit sind betreute Menschen mit Handicap grundsätzlich in der Lage, Mediationsvereinbarungen zu schließen. Dennoch würde die Einbeziehung eines gesetzlichen Betreuers eine durchaus nicht zu unterschätzende Signalwirkung erzeugen und bei allen Beteiligten mehr Vertrauen in eine eigenverantwortliche Konfliktregelung bewirken.

Wie die Beteiligung letztendlich erfolgt, ist jeweils abzustimmen. Der gesetzliche Betreuer könnte beispielsweise als persönlicher Berater oder Beistand am Verfahren des Betreuten teilnehmen. Ebenso ist eine gemeinsame Unterzeichnung der Abschlussvereinbarung zusammen mit dem Betreuten denkbar, sofern der Gegenstand des Konfliktfalls innerhalb seiner Vertretungsmacht liegt.

Die bloße Möglichkeit einer wie auch immer gestalteten Einbeziehung eines gesetzlichen Betreuers lässt neue Optionen für ein Mediationsverfahren entstehen. Sie befördern den Konfliktlösungsprozess auf ganz unterschiedliche Weise und sollten als durchaus effektive Ressource wahrgenommen und genutzt werden.

Behindertengleichstellungsgesetz wird novelliert!

Mit dem Behindertengleichstellungsgesetz ist dem Gesetzgeber bereits 2002 gelungen, der gleichberechtigten Teilhabe von Menschen mit Behinderung am Leben in der Gesellschaft Nachdruck zu verleihen. Barrierefreie Zugänge für Menschen mit Behinderung sind seitdem zwar noch nicht selbstverständlich, städtebaulich hat sich jedoch einiges wahrnehmbar verändert.

Der aktuelle Entwurf zur Novellierung des BGG, der bis zur endgültigen Verabschiedung noch verändert werden kann, geht über die bisherige Fassung hinaus und beinhaltet u. a. eine neu einzurichtende Schlichtungsstelle zur außergerichtlichen Beilegung von Streitigkeiten beim Bundesministerium für Arbeit und Soziales. Verbände, aber auch einzelne Menschen mit Behinderung, die sich in ihren im BGG verankerten Rechten durch einen Träger öffentlicher Gewalt verletzt fühlen, können dort kosten-

lose Schlichtungsverfahren beantragen. Selbst der Einsatz von Mediation wurde in den Entwurf aufgenommen und lässt auf eine weitere Etablierung des Verfahrens hoffen. Endlich folgt Deutschland dem guten Beispiel des österreichischen Bundesbehindertengleichstellungsgesetzes, das seit Inkrafttreten am 1. Januar 2006 die Mediation in einem eigenen Paragraphen als Verfahren zur einvernehmlichen Konfliktlösung benennt. Auch wenn der Mediation im Gesetzentwurf zum BGG kein vergleichbarer Stellenwert zuteilwird, so ist entscheidend, dass der Einsatz der Mediation unter Beteiligung von Menschen mit Behinderung ganz selbstverständlich Erwähnung findet, ohne einen Zweifel an ihren Fähigkeiten zur eigenverantwortlichen Konfliktbeilegung entstehen zu lassen. Vielleicht war das nicht ausdrücklich gewollt, aber in jedem Fall ein weiterer Schritt in die richtige Richtung. (Dr. Birgit Gunia-Hennecken)

Bedeutung für die Mediationspraxis

Ein schnelles Fazit: Ein strukturell verändertes Vorgehen und die Berücksichtigung von krankheits- oder behinderungsbedingten Beeinträchtigungen der Konfliktparteien können Menschen mit Handicap in die Lage versetzen, mithilfe der Mediation ihre Konflikte eigenständig zu regeln.

Das bedeutet aber auch, dass Kenntnisse und Erfahrungen im Umgang mit erkrankten, behinderten oder älteren Menschen notwendig sind, um auf die einzelnen Bedürfnisse der Betroffenen angemessen und kompetent eingehen zu können.

Dieses individuell gestaltete Verfahren verlangt den Konfliktparteien ein hohes Maß an Flexibilität ab, während die Mediatoren bereit sein sollten, mehr Zeit in die Planung des Konfliktlösungsprozesses zu investieren.

Die Mediation verfügt über genügend Handwerkszeug, damit ein uneingeschränkter Zugang zu einem alternativen Konfliktlösungsmodell auch für Menschen mit Handicap gewährleistet werden kann, zumal ihnen im juristischen Bereich grundsätzlich alle Wege, wie das Gerichtsverfahren, Schiedsverfahren oder die Schlichtung etc., ebenso zur Verfügung stehen.

Auch die Einbeziehung eines gesetzlichen Betreuers ist hierbei ein gangbarer Weg zur Verbesserung des Zugangs. Es sei jedoch nicht außer Acht gelassen, dass eine Konfliktbeilegung in diesen wie auch in anderen Streitschlichtungsverfahren nur gelingen kann, wenn sich die Konfliktparteien mit dem Vereinbarten selbst verpflichten wollen. Der Einigungswille ist neben der Mediationsfähigkeit eine bedeutsame Größe, die den tatsächlichen Ausgang einer Mediation beeinflusst.

Bisher hat die Mediationsbewegung in Deutschland die Stärkung der Autonomie des Individuums als eines der wesentlichen Ziele angesehen. Gleichzeitig fordern die hier skizzierten Personengruppen deutlich mehr Selbstbestimmung und Empowerment für sich ein. Eine Konfliktbearbeitung mithilfe einer Mediation könnte dieses Bedürfnis nach mehr Eigenverantwortung aufgreifen und für Menschen mit Erkrankungen und Behinderungen eine weitere Chance zur Verwirklichung ihrer Bestrebungen bedeuten.

Vor diesem Hintergrund schaffen die veränderten Lebensbedingungen der Betroffenen ein neues Handlungsspektrum und somit eine Erweiterung des Arbeitsfeldes der Mediation, die als Konfliktlösungsverfahren bislang immer wieder auf neue Bedarfe und gesellschaftliche Veränderungen reagiert hat.

Die Fachwelt müsste jedoch zunächst diese Personengruppen wahrnehmen und als künftigen „Kundenkreis“ entdecken. Die Mediation könnte sich in einem neuen Segment etablieren und z. B. Teil des Standardangebots einer Beratungsstelle für Menschen mit Erkrankungen oder Behinderungen werden.

Angesichts der steigenden Anzahl der Menschen, die in einer leistungsorientierten Gesellschaft psychisch erkranken oder eine Suchtproblematik entwickeln, wäre es ebenfalls sinnvoll, wenn sich die Mediation als alternatives Konfliktregelungsverfahren in diesen Bereichen einbringt und mit entsprechenden Angeboten reagiert.

redaktion@mediator-hwv.de



Dr. Birgit Gunia-Hennecken ist Diplom-Sozialarbeiterin und hat ihr Studium der Mediation 2009 mit dem Master of Mediation an der FernUniversität Hagen abgeschlossen. Schon damals verfolgte sie die

Entwicklungen zur Peer-Mediation bei Menschen mit geistiger Behinderung in ihrer Heimatstadt Köln. Im Anschluss an das Studium promovierte sie an der Juristischen Fakultät der FernUniversität in Hagen.

Ihre Doktorarbeit mit dem Titel „Mediation und Menschen mit Handicap – Geschäftsfähigkeit in der Mediation“ wurde 2015 veröffentlicht und beschäftigt sich mit den rechtlichen und tatsächlichen Voraussetzungen, die für eine Teilnahme an einer Mediation geboten und sinnvoll sind.

Für das Handbuch Mediation, 3. Auflage (*Haft/Schlieffen*), schrieb sie einen Artikel zum Thema „Menschen mit Erkrankungen und Behinderungen in der Mediation“.

„Wenig sehen, viel verstehen“

Interviewpartner *Marc M. Antony von Rolf Lamonte-Austin* arbeitet als Sozialarbeiter und Mediator an einer Ganztagschule in Bad Neuenahr-Ahrweiler. Vor 20 Jahren erkrankte er an einer seltenen Autoimmunerkrankung namens Keratokonus, die zu einer Hornhautauflösung führte. Er verlor innerhalb kürzester Zeit sein Augenlicht. Wie lässt sich die Mediatorentätigkeit mit der Sehbehinderung bewältigen? Mit Sachverstand, Fleiß und einer gehörigen Portion Humor und Selbstironie: „Ich bin blind, schwarz und kann nicht singen“, so lautet seine humorvolle Selbstbeschreibung. Der 52-Jährige bildet sich zurzeit zum „Master of Mediation“ an der FernUniversität Hagen fort.

Was ist Keratokonus für eine Krankheit? Wie stark ist Ihre Sehbehinderung ausgeprägt?

Marc von Rolf: Es handelt sich um eine sehr seltene Autoimmunerkrankung, die die Hornhaut des Auges angreift. Als ich sie bekommen habe, war ich schon über 30 Jahre alt. Ich weiß also durchaus, was es bedeutet, gut zu sehen. Innerhalb kürzester Zeit ging meine Sehfähigkeit auf 1% zurück. Außer hell und dunkel war nicht mehr viel zu erkennen. Es fühlte sich so an, als hätte man permanent Sand in den Augen. Nach zwei Hornhauttransplantationen habe ich jetzt wieder 5% und kann meine Umgebung, wenn auch sehr verschwommen, wahrnehmen. Wenn ein Mensch auf mich zukommt, kann ich an der Gestalt erkennen, wer es ist. Ich komme deswegen in meinem bekannten Umfeld mit dem Handicap gut zurecht. Im Schulkontext habe ich das Gefühl, dass ich von vielen nicht als sehbehindert wahrgenommen werde.

Richtig schwierig wird es für mich aber, wenn ich mich in fremder Umgebung befinde. Da bin ich auf Hilfe angewiesen und beim Lesen natürlich auch. Die E-mails, die Sie zur Vorbereitung des Interviews an mich geschrieben haben, hat mir meine Frau vorgelesen.

Ihre Eigenschaft als Mediator mit Sehbehinderung macht Sie ebenfalls zu einer „Rarität“. Haben Sie Kontakt zu anderen Mediatoren mit Handicap?

Marc von Rolf: Leider habe ich bisher keinen Kontakt zu Mediatoren oder Arbeitskollegen mit Handicap. Sie scheinen eher selten in diesem Metier.

In welchem Bereich sind Sie als Mediator tätig?

Marc von Rolf: Ich bin Sozialarbeiter an einer „Realschule Plus“ im Landkreis Ahrweiler. Das ist eine ehemalige Hauptschule, die als Ganztagschule, u. a. auch als Schwerpunktschule für Kinder mit Förderschulbedarf, eingerichtet wurde. Dabei handelt es sich um ein Programm des Landes Rheinland-Pfalz. Wir als Erwachsene leben und lernen von morgens bis spätnachmittags mit den Schülern zusammen.

Bei 400 Kindern laufen viele Konflikte auf. Ich bin beratend tätig im Sinne eines Anwalts für das Kind, aber natürlich auch für die Lehrer und Eltern. Träger der Schule ist die Stadt Bad Neuenahr.

Immer mehr Lehrer beklagen sich, dass der Umgang an den Schulen viel rauer geworden ist.

Marc von Rolf: Ja, in der Schule und in der Freizeit. Kürzlich sind acht Mädchen mit zwei Sektflaschen auf ein anderes Mädchen kurz nach Schulschluss losgegangen. Es kam zu einer Anzeige. In einem mediativen Gespräch habe ich mit den Mädchen und ihren Eltern den – sicherlich ernstesten – Vorfall aufgearbeitet.

Der raue Umgang beginnt schon in der normalen Kommunikation, die von den Schülerinnen und Schülern heute zu einem großen Teil über das Smartphone in den sozialen Netzwerken geführt wird. Nach zwei bis drei Sätzen gleitet es oft schon in Beschimpfungen ab. Der Tonfall ist von der gewaltfreien Kommunikation so weit weg wie der Mars von der Erde – ein Phänomen, das seit *Facebook* und *WhatsApp* stark zugenommen hat.

Echte Sozialarbeit wird an den Schulen somit immer wichtiger?

Marc von Rolf: Sicherlich wird Sozialarbeit an den Schulen immer wichtiger. Meine anfangs befristete Stelle wurde in einen unbefristeten Arbeitsplatz umgewandelt. Das zeigt den höheren Stellenwert,

und dass meine Arbeit überzeugt, was mich natürlich sehr gefreut hat.

Bilden Sie Kinder auch zu Konfliktlösern aus?

Marc von Rolf: Im Rahmen von Kooperationen mit Jugendpflegern schule ich Jugendliche, die sich ehrenamtlich in der Jugendarbeit engagieren. Mein Schwerpunkt liegt hier im Bereich Kommunikation und Gewaltfreie Kommunikation nach *M. Rosenberg* sowie Deeskalation von Konflikten.

In der Schule habe ich einen Besprechungsraum, in dem ich selbst Mediationen durchführe. Sind Eltern die Streitparteien, bevorzuge ich neutrales Terrain außerhalb der Schule. Dafür kann ich einen einladenden Besprechungsraum eines befreundeten Anwalts nutzen.

Wie meistern Sie mit der starken Sehbehinderung Ihre Rolle als Mediator?

Marc von Rolf: Das sind verschiedene Komponenten, die eine Rolle spielen: Die Mediation ist ein sehr strukturiertes Verfahren, das hilft mir in den Sitzungen, leitet mich ein Stück weit hindurch. Die zweite Komponente ist die verbale Kommunikation mit Fragetechniken, die ich intensiv anwende, und als drittes, wie Sie schon festgestellt haben, gehört für mich immer auch eine Prise Humor zu einer Mediation.

» *Der Tonfall ist von der gewaltfreien Kommunikation so weit weg wie der Mars von der Erde.* «

Wie gehen Sie auf die Medianden zu?

Marc von Rolf: Ich spreche mein Handicap natürlich so früh wie möglich an. Denn ich bin dadurch eingeschränkt und kann Situationen nicht immer so schnell einschätzen. Meine Sehbehinderung ist eine Hürde, die ich und die anderen nehmen müssen, dafür gibt es keine Option.

Ein erster wichtiger Schritt ist, dass wir, also die Medianden und ich uns, gegenseitig einander versichern, wie wir uns verständigen wollen. Mein Handicap schafft einen Eckpfeiler innerhalb der Mediation, den alle Beteiligten akzeptieren können. Und damit ist zwischen den Streitenden eine erste Gemeinsamkeit gefunden: miteinander reden, nachfragen und tatsächlich verstehen.

Das bedeutet, dass nicht nur eine enge Kommunikation zwischen dem Mediator und den Medianden entsteht, sondern auch zwischen den Medianden untereinander. Wir schließen an dieser Stelle bereits eine Vereinbarung darüber, wie wir miteinander umgehen. Die Bereitschaft, Rücksicht auf meine Behinderung zu nehmen, ist eine für den Mediationsprozess wertvolle erste Gemeinsamkeit.

Humor ist für Sie ein Instrument der Mediation?

Marc von Rolf: Die Streitsituation und das Verfahren sind natürlich ernste Angelegenheiten. Aufgrund meines Handicaps passieren mir manchmal auch Peinlichkeiten. Diese mit Humor zu nehmen, entspannt die ganze Situation.

Wie kann Visualisierung gelingen, wenn man fast blind ist?

Marc von Rolf: Ich muss mich immer sehr, sehr gut vorbereiten. Vieles muss vorher schon in Papierform vorliegen. Auf großen DIN-A3-Blättern sind

zum Beispiel die Phasen der Mediation abgebildet oder auch die Gesprächsregeln.

Ich arbeite nicht frontal oder mit Flipcharts, alles muss vor mir auf einem großen Tisch liegen. Einiges müssen die Medianden selbst eintragen, und zwar in sehr großer Schrift. Wer trägt was ein? Und schon sind alle einbezogen.

Wenn ich etwas lesen will, muss ich die DIN-A3-Blätter sehr nah an mein Gesicht halten. Ich sage dann schon immer, dass ich nicht am Blatt rieche, auch wenn es so aussieht.

Was mir sehr hilft, sind Moderationskarten, darin bin ich sehr geübt. Ich ordne den verschiedenen Farben und Formen feste Oberthemen zu.

Das heißt, Sie arbeiten mit einem Moderationskoffer?

Marc von Rolf: Ja, den habe ich auch schon früher gerne benutzt. Ich orientiere mich stark an den Farben und Formen. Zum Beispiel: Rote und viereckige Karten stehen immer dafür, was den Medianden

besonders ärgert, blaue und runde Karten immer für konstruktive Lösungsvorschläge. Die Medianten müssen die Karten auf dem Tisch selbst ordnen. Was wichtig ist, kommt nach oben, alles andere ordnet sich nach. Oftmals lasse ich mir auch bestimmte Karten nochmals vorlesen.

Sie selbst können sich kaum Notizen machen? Sie müssen sich eine Menge merken!

Marc von Rolf: Das stimmt. Ich brauche eine große Festplatte in meinem Kopf, einerseits für die sehr intensive Vorbereitung, und andererseits einen großen Arbeitsspeicher während des doch sehr komplexen Mediationsverfahrens. Ich muss mir sehr viel merken, um bestimmte Punkte zur richtigen Gelegenheit ansprechen zu können.

Sie sagten, dass Fragetechniken ein wichtiges Instrument für Sie sind?

Marc von Rolf: Fragetechniken und auch die Stimme selbst. Ich orientiere mich stark an Geräuschen. Aufregung und Wut liegen in der Stimme und ich höre die besondere Schärfe heraus.

Wenn ich in eine streitende Klasse gehe, ist es wie ein rauschendes Bild, das ich als erstes wahrnehme. Dann kommen die Zwischengeräusche hinzu. Seufzt jemand laut oder atmet jemand schwer? Ist jemand ungeduldig, weil durch ein Füße-Wippen Vibrationen entstehen? Auch ein inneres Luftholen nehme ich mehr wahr als andere. Selbst wenn jemand nichts sagt, ist das ein wichtiges Signal für mich.

Ich darf in meiner Situation viel nachfragen, ohne dass ich mich dafür rechtfertigen muss. Ich spiegle die Aussagen so oft, wie es mir notwendig erscheint, wodurch vieles prägnanter und klarer wird. In diesem Prozess wird die Eigenverantwortlichkeit der Medianten sehr gefördert. Andererseits kann es auch eine Zeitfalle werden.

Wo sehen Sie für sich Knackpunkte oder Verbesserungen?

Marc von Rolf: Mein Sachwissen aktuell zu halten, fordert mich natürlich mehr als einen Mediator ohne Handicap. Der Studiengang „Master of Mediation“ an der FernUniversität in Hagen ermöglicht



Foto: Von Rolf Lamonte-Austin

Qualitäten eines Mediators: Optimismus, Humor und eine sehr gute Vorbereitung gehören für den sehbehinderten Mediator zur Erfolgsstrategie des Mediationsprozesses.

mir, konzentriert und intensiv mein Fachwissen zu vertiefen und aktuell zu halten. Es ist mir ein großes Anliegen, barrierefrei lernen zu können.

Hier ist der Zeitfaktor zu beachten. Ich brauche durch mein Handicap mehr Zeit, um mir Texte zu erschließen. Im Studium wie im Arbeitsleben wird dem leider zu wenig Rechnung getragen.

Bisher verfüge ich über eine Mediatorenausbildung mit 200 Pflichtstunden, die ich beim Bildungswerk QuBE von ver.di und der SOPRA Hannover nach den Standards des Bundesverbandes der Mediation e. V. (BM) absolviert habe.

Wie sehr nehmen Sie selbst Ihre Sehbehinderung als Handicap wahr?

Marc von Rolf: Ganz klar, mein Handicap ist die Sehbehinderung. Zusätzlich irritiert viele Menschen auch meine dunkle Hautfarbe, vor allem beim ersten Kennenlernen. Meine Mutter ist Deutsche, die Familie meines Vaters kommt aus der Karibik und stammt von Sklaven ab.

Mein vollständiger Name *Marc M. Antony von Rolf Lamonte-Austin*, den Sie gerne verkürzt verwenden dürfen, ist klangvoll und die wenigsten Leute verbinden damit jemanden, der eher aussieht wie ein Bodyguard von Till Schweiger – groß, kräftig und häufig mit Sonnenbrille. Mit meiner dunklen Hautfarbe falle ich jedenfalls überall auf, ob ich es möchte oder nicht.

Anders sein und Flüchtlingsintegration sorgt für viele öffentliche Diskussionen. Haben Sie Flüchtlingskinder an Ihrer Schule?

Marc von Rolf: Wir haben rund 70 Flüchtlingskinder auf dem Schulhof. Sie haben unterschiedliche Muttersprachen und können meist noch kein Deutsch – das ist ein großer Nachteil, oder anders ausgedrückt: ein Handicap.

» *Mein Sachwissen aktuell zu halten, fordert mich natürlich mehr als einen Mediator ohne Handicap.* «

Die Konflikte sind nicht nur im Unterricht da, weil die Kindern anfangs kaum etwas verstehen, sondern auch alterstypisch: Provokationen und Auseinandersetzungen gibt es wegen der „falschen“ Kleidung, der „falschen“ Frisur oder irgendetwas, was die Flüchtlingskinder anders machen als die anderen.

Die interkulturelle Mediation bzw. „Streitschlichtung“ ist seit dem Jugoslawienkonflikt ein Thema an unserer Schule. Dies hat sich aktuell neu zuge-spitzt. Durch meine Herkunft, inklusive Handicap, empfinde ich eine erhöhte Akzeptanz seitens der betroffenen Schüler und Eltern. Ich wirke für sie weniger „fremd“.

Der Gedanke der Mediation und Gewaltfreien Kommunikation kann hier vieles bewegen. Leider habe ich keinen Dolmetscher zur Konfliktlösung an meiner Seite, was die Sache oft schwierig macht. Für mich stellt sich bei den Flüchtlingen und den fehlenden Sprachkenntnissen die Frage: Wie geht Mediation ohne Worte? Leider kann man in diesem Bereich auf keine Materialien zurückgreifen. Eigentlich ist das ein Thema, mit dem sich die Fachwelt beschäftigen sollte – vielleicht sogar ein Thema für meine Masterarbeit.

Lassen Sie uns die Perspektive wechseln und auf die Medianden blicken. Konnten Sie schon Mediationen für Menschen mit Handicap durchführen?

Marc von Rolf: Ich habe früher in einem Seniorenheim gearbeitet sowie Fortbildungen für Heimbeiräte in einer großen deutschen psychiatrischen Einrichtung gemacht. Das ist ein sehr interessantes Arbeitsfeld, das man innerhalb der Mediation keinesfalls vernachlässigen darf.

Geistig Behinderte oder Menschen mit Demenz wünschen sich bei Konflikten wie jeder andere Mensch, dass sich die Situation verbessert. Je nach Behinderungsgrad muss das Umfeld stark in die Gespräche einbezogen werden.

Bei Menschen mit ausgeprägtem geistigen Handicap und solchen mit bestimmten psychischen Erkrankungen ist Mediation nicht durchführbar. Meiner Meinung nach sollte jedoch jeder Fall individuell geprüft und – soweit möglich – durch entsprechende Unterstützung das Angebot mediativer Gespräche ausgeweitet werden.

Beschreiben Sie kurz ein Fallbeispiel.

Marc von Rolf: Ich habe folgende Mediation versucht: Bei einer Mediandin – ich nenne sie Brigitte – war die Heimleitung bei der Mediation dabei. Brigitte hatte mit dem Betreuungspersonal Probleme. Bei einem IQ von 70 war sie in der Lage, für ihre Anliegen selbst einzustehen – ein wichtiges Hilfsmittel: die „einfache Sprache“.

Auch hier gab es natürlich Spielregeln, an die sich alle halten mussten. Grundsätzlich kamen eher die mediativen Elemente zum Zuge und nicht die klassische Mediation, was aber kein Problem darstellte. Es gab für alle Beteiligten eine zufriedenstellende Lösung. Menschen mit individuellen Eigenheiten benötigen individuell auf sie zugeschnittene Vorgehensweisen in Konfliktlösungsprozessen.

Das Gesetz zur Weiterentwicklung des Behindertengleichstellungsrechts wird im Moment im Bundestag diskutiert. Was ist Ihre Meinung?

Marc von Rolf: Die im neuen Gesetzentwurf angesprochene Schlichtungsstelle ist bei näherer Betrachtung der sogenannte Tropfen auf den heißen Stein. Diese Einrichtung müsste auf allen Ebenen – und nicht nur auf Bundesebene – und in allen Lebensbereichen verpflichtend sein, um Menschen mit Handicap zu unterstützen und zu begleiten.

Die Novellierung zielt nur auf die Bereiche des öffentlichen Sektors, nicht auf den privatrechtlichen und privatwirtschaftlichen Bereich. Das hilft mir nicht wirklich weiter in meinem Lebens- und Arbeitsalltag.

Denn was hilft die Theorie, wenn die Praxis außen vor bleibt? Das gilt für die Behindertengleichstellung ebenso wie für die Mediation. In anderen Ländern ist man weiter. In Österreich beispielsweise werden Familienmediationen mit staatlichen Mitteln unter bestimmten Bedingungen finanziert. So können benachteiligte Familien auch von einer Konfliktlösung in professioneller Hand profitieren – ganz praktisch im Alltäglichen. In Deutschland ist das nicht möglich.

Wo sehen Sie besondere Defizite? Können Sie das an einem konkreten Beispiel festmachen?

Marc von Rolf: Ich als Sehbehinderter bin auf technische Hilfsmittel angewiesen, einen leistungsstarken PC, Scanner oder Lesegeräte. Meine Geräte sind nach neun Jahren veraltet und verschlissen. Während im öffentlichen Dienst regelmäßig rund alle vier Jahre neue PCs angeschafft werden, muss ich als Behinderter dafür eigens Anträge stellen, die wiederum speziell genehmigt werden müssen – bei mir greift der Automatismus nicht, obwohl ich auch im öffentlichen Dienst angestellt bin. Wir leben in einer visuellen und digitalen Welt. Ich und viele andere Menschen mit Handicap fühlen sich wie in der Geschichte mit dem Hasen und dem Igel. Ich bin der Hase.

Für viele ist schon das Ausfüllen der Anträge ein schwieriger Klimmzug. Obwohl die Sachbearbeiter längst von Gesetzes wegen dazu verpflichtet sind, beim Ausfüllen von Formularen unterstützend zu helfen, werden viele Menschen mit Handicap erst einmal mit den Papieren nach Hause geschickt. Von einer Unterstützung in aktiver Teilhabe weit entfernt, im Gegenteil: Von Behinderten wird in

vielen Bereichen ein erhöhter Grad an Selbstorganisation ganz selbstverständlich verlangt.

Die Teilhabe stößt somit rasch an Grenzen?

Marc von Rolf: Das größte Manko ist und bleibt, dass Menschen mit Handicap ihre Rechte einfordern müssen. Teilhabe und Unterstützung sind weiterhin keine Selbstverständlichkeit.

Mediation als entschleunigendes und strukturiertes Verfahren ist eine positive Entwicklung für Menschen mit Handicap. Würde man Elemente der Mediation gesellschaftlich stärker beherzigen, wäre es für Menschen mit Handicap insgesamt leichter.

„Informiertheit“ ist zum Beispiel ein Grundsatz der Mediation. Wären Behördenmitarbeiter über die bereits bestehenden Rechte der Menschen mit Handicap besser informiert, würden sich Behördengänge und Anträge für Behinderte nicht zum Klimmzug entwickeln. Meint es der Gesetzgeber mit der aktiven Teilhabe von Menschen mit Handicap ernst, müssten Schulungen für Beamte und Angestellte öffentlicher Einrichtungen verpflichtend eingeführt werden. So könnten Defizite in Bezug auf die „Informiertheit“ gemildert und die aktive Teilhabe gefördert werden.

Für Behinderte ist es essenziell, dass andere auf sie zugehen. Bin ich in einer Behörde, einem Seminar oder beim ersten Mediationstreffen, sehe ich beim Betreten des Raumes nicht, wer da ist. Ich bin orientierungslos, immer das größte Handicap. Kommt ein Seminarteilnehmer, Behördenmitarbeiter oder Mediant auf mich zu, kann ich sofort andocken – bin dabei, kann meine Interessen vertreten, kann die Rolle des Mediators übernehmen.

Vielen Dank! Das Gespräch führte Irene Seidel.
redaktion@mediator-hwv.de



Marc M. Antony von Rolf Lamonte-Austin, Sozialarbeiter und Mediator an Schule in Ahrweiler; Mediatortausbildung am QuBE von ver.di und SOPRA Hannover nach BM-Standards; derzeit Mediationsstudium FU Hagen.

BGG-Gesetzentwurf ist pro Mediation

Im Januar 2016 flossen Nachbesserungen in den Entwurf zum Gesetz zur Gleichstellung von Menschen mit Behinderungen (Behindertengleichstellungsgesetz – BGG) ein. Unter **§ 16 Schlichtungsstelle und -verfahren; Verordnungsermächtigung** steht: Die „schlichtende Person kann den Einsatz von Mediation anbieten.“ Damit wird der „Einsatz von Mediation“ im Gesetzesentwurf explizit erwähnt. Hierzu weitere Details zur geplanten Schlichtungsstelle aus dem Bundesministerium für Arbeit und Soziales:

§ 16 Schlichtungsstelle und -verfahren; Verordnungsermächtigung

(1) Bei der beauftragten Person für die Belange von Menschen mit Behinderungen nach Abschnitt 5 wird eine Schlichtungsstelle zur außergerichtlichen Beilegung von Streitigkeiten nach den Absätzen 2 und 3 eingerichtet. Sie wird mit neutralen schlichtenden Personen besetzt und hat eine Geschäftsstelle. Das Verfahren der Schlichtungsstelle muss insbesondere gewährleisten, dass

1. die Schlichtungsstelle unabhängig ist und unparteiisch handelt,
2. die Verfahrensregeln für Interessierte zugänglich sind,
3. die Beteiligten des Schlichtungsverfahrens rechtliches Gehör erhalten, insbesondere Tatsachen und Bewertungen vorbringen können,
4. die schlichtenden Personen und die weiteren in der Schlichtungsstelle Beschäftigten die Vertraulichkeit der Informationen gewährleisten, von denen sie im Schlichtungsverfahren Kenntnis erhalten und
5. eine barrierefreie Kommunikation mit der Schlichtungsstelle möglich ist.

(2) Wer der Ansicht ist, in einem Recht nach diesem Gesetz durch einen Träger öffentlicher Gewalt nach § 1 Absatz 2 Satz 1 verletzt worden zu sein, kann bei der Schlichtungsstelle nach Absatz 1 einen Antrag auf Einleitung eines Schlichtungsverfahrens stellen. Kommt wegen der behaupteten Rechtsverletzung auch die Durchführung eines Widerspruchsverfahrens in Betracht, beginnt die Widerspruchsfrist erst mit Beendigung des Schlichtungsverfahrens nach Absatz 7. In den Fällen des Satzes 2 ist der Antrag auf Einleitung eines Schlichtungsverfahrens innerhalb eines Monats zu stellen, nachdem der Verwaltungsakt dem Beschwerden bekanntgegeben worden ist.

(3) Ein nach § 15 Absatz 3 anerkannter Verband kann bei der Schlichtungsstelle nach Absatz 1 einen Antrag

auf Einleitung eines Schlichtungsverfahrens stellen, wenn er einen Verstoß eines Trägers öffentlicher Gewalt nach § 1 Absatz 2 Satz 1

1. gegen das Benachteiligungsverbot oder die Verpflichtung zur Herstellung von Barrierefreiheit nach § 15 Absatz 1 Satz 1 Nummer 1,
2. gegen die Vorschriften des Bundesrechts zur Herstellung der Barrierefreiheit nach § 15 Absatz 1 Satz 1 Nummer 2 oder
3. gegen die Vorschriften des Bundesrechts zur Verwendung von Gebärdensprache oder anderer geeigneter Kommunikationshilfen nach § 15 Absatz 1 Satz 1 Nummer 3 behauptet.

(4) Der Antrag nach den Absätzen 2 und 3 kann in Textform oder zur Niederschrift bei der Schlichtungsstelle gestellt werden. Diese übermittelt zur Durchführung des Schlichtungsverfahrens eine Abschrift des Schlichtungsantrags an den Träger öffentlicher Gewalt.

(5) Die schlichtende Person wirkt in jeder Phase des Verfahrens auf eine gütliche Einigung der Beteiligten hin. Sie kann einen Schlichtungsvorschlag unterbreiten. Der Schlichtungsvorschlag soll am geltenden Recht ausgerichtet sein. Die schlichtende Person kann den Einsatz von Mediation anbieten.

(6) Das Schlichtungsverfahren ist für die Beteiligten unentgeltlich.

(7) Das Schlichtungsverfahren endet mit der Einigung der Beteiligten, der Rücknahme des Schlichtungsantrags oder der Feststellung, dass keine Einigung möglich ist. Wenn keine Einigung möglich ist, endet das Schlichtungsverfahren mit der Zustellung der Bestätigung der Schlichtungsstelle an die Antragstellerin oder den Antragsteller, dass keine gütliche Einigung erzielt werden konnte.

(8) Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales wird ermächtigt, durch Rechtsverordnung, die nicht der Zustimmung des Bundesrates bedarf, das Nähere über die Geschäftsstelle, die Besetzung und das Verfahren der Schlichtungsstelle nach den Absätzen 1, 4, 5 und 7 zu regeln...

Quelle: Presseabteilung Bundesministerium für Arbeit und Soziales (<http://www.bmas.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2016/gesetzesentwurf-weiterentwicklung-behindertengleichstellungsrecht.html>, abgerufen, 1. Juni 2016, 16:08 Uhr).

Mediation neu erfinden – Erste Antworten auf die sogenannte Flüchtlingskrise

Mit der sogenannten Flüchtlingskrise steht Deutschland in den Worten der Bundesregierung vor einer „nationalen Kraftanstrengung“ und Europa vor einer „historischen Bewährungsprobe“¹. Was ein Teil von Politik und Gesellschaft „Herausforderung“ nennen, bezeichnen andere als „Überforderung“ oder „Bedrohung“. In diesem Zuge entstehen ungezählte Konflikte, für deren Lösung oder Vermeidung oft keine überzeugenden Konzepte zur Hand sind.² Zu Hause und in der staatlichen Nachbarschaft sowie innerhalb der Europäischen Union brechen Gemeinsamkeiten weg, die man bereits für gesichertes Terrain gehalten hatte.³

Das Recht, bislang ein selbstverständlicher Garant des inneren und äußeren Friedens, zeigt Schwächen und wird von den politisch Verantwortlichen immer wieder schonungslos und für die Bürger ersichtlich benutzt oder übergangen.⁴ Ausnahmesituationen, wie sie die massenhafte Migration, Unterbringungs- und Verwaltungsempässe, übermenschliche Hilfs-einsätze und Akzeptanzprobleme in den Zuwanderungsgebiete mit sich bringen, scheinen ohnehin oft außerhalb der Reichweite rechtlicher Strukturen zu liegen. Selbst wenn ein Gesetz oder eine vertragliche Verpflichtung aus juristischer Sicht greifen oder ein administrativer Durchgriff etwas ausrichten könnte, erleben es Betroffene, dass unter dem Druck poli-

tischer Entscheidungen Probleme dem rechtlichen Zugriff entzogen werden.

I. Verunsicherungen und Gegensätze

Dieser Entwicklung begegnet die Bevölkerung mit einer zunehmenden Verunsicherung und Zweifeln an den gewohnten Konfliktlösungsformen.

1. Zwar bleibt die Mehrheit, wenn auch skeptisch und verlangsamt, zunächst bei ihren Routinen. In den privaten und öffentlichen Debatten rücken aber merklich Sicherheits- und Ordnungsgesichtspunkte in den Vordergrund. Selbstbestimmungsversuche laufen zunehmend nach dem Muster der Gruppenabgrenzung nach außen (Identität durch Begrenzung, Gegensatz Eigenes – Fremdes)⁵, wobei die europaweit feststellbaren Vorurteile gegenüber Immigranten mit der Höhe des sozialen Status der Befragten abnehmen und, anders als etwa in den USA, in Bevölkerungskreisen mit Migrationsgeschichte nicht weniger ausgeprägt sind als bei angestammten Personengruppen.⁶

2. Eine Minderheit erlebt die Flucht- und Zuwanderungswelle seit dem Sommer 2015 dramatischer als der Durchschnitt. Sie formuliert Überlastungs- und Fremdenängste in einer für Nuancen unempfindlichen Schwarz/Weiß-Dogmatik⁷ und verfällt nicht selten in eine emotionale, aggressive Redeweise, die auf Gruppenkonfrontation zielt.⁸ In der politischen Partizipation tendiert sie zu Protestentscheidungen; auch rechtsextreme Formationen bekommen Zulauf

1 Bundeskanzlerin *Angela Merkel* mehrfach, Bericht der Bundesregierung vom 20. Oktober 2015, www.bundesregierung.de/Content/DE/Artikel/2015/10/2015-10-15-asyl-fluechtlingspolitik.html, abgerufen am 6. April 2016; Pressekonferenz am 28. Januar 2016 in Berlin: www.bundesregierung.de/Content/DE/Mitschrift/Pressekonferenzen/2016/01/2016-01-29-bkinmp-der-laender.html, abgerufen am 6. April 2016.

2 Dazu Bundespräsident *Joachim Gauck*, Rede zum Auftakt der 40. Interkulturellen Woche am 27. September 2015 in Mainz, www.bundespraesident.de/SharedDocs/Reden/DE/Joachim-Gauck/Reden/2015/09/150927-Interkulturelle-Woche-Mainz.html, abgerufen am 6. April 2016.

3 Z. B. *Josef Isensee*, http://www.focus.de/politik/deutschland/staatsrechtler-mahnt-die-europaeische-union-ist-funktionsuntuechtig-und-ihre-regeln-sind-zerbrochen_id_5213630.html.

4 *Renate Köcher*, Allensbach, Die Flüchtlingskrise ist eine Belastungsprobe für Europa, in: *Wirtschaftswoche* v. 9. Februar 2016, www.wiwo.de/my/politik/europa/denkfabrik-die-fluechtlingskrise-ist-eine-belastungsprobe-fuer-europa/12918530.html, abgerufen 6. April 2016.

5 *Henry Tajfel/J. C. Turner*, The Social Identity Theory of Intergroup Behavior, in: S. Worchel/W. G. Austin (eds.), *Psychology of Intergroup Relations*, Chicago 1986, 2nd ed., S. 7 ff.; vgl. auch *Wilhelm Heitmeyer*, *Deutsche Zustände*, Folge 10, Frankfurt a. M., Dezember 2011.

6 *Beate Küpper/Carina Wolf/Andreas Zick*, Social Status and Anti-Immigrant Attitudes in Europe: An Examination from the Perspective of Social Dominance Theory, *IJCV*: Vol. 4 (2) 2010, pp. 205 – 219, 216.

7 *Else Frenkel-Brunswik*, Intolerance of Ambiguity as an Emotional and Perceptual. Personality Variable, in: *Journal of Personality* 18 (1) 1949, S. 108 ff.

8 Vgl. unzählige Kommentare auf der Seite <https://www.facebook.com/pegidaevdresden>, abgerufen am 6. April 2016.

oder fallen jedenfalls durch ein erhöhtes Aktivitätsniveau auf. Es werden von Einzelnen – vorgeblich Vertretern einer „Law-and-Order“-Einstellung – unter Missachtung rechtlicher und moralischer Regeln auch schwere und schwerste Straftaten begangen.⁹ Wenn auch Bewegungen wie Pegida nicht schlichtweg als rechtsextremistische Gruppierungen bezeichnet werden können, so diffundieren in diesen unübersichtlichen Gebilden augenscheinlich die Grenzen zwischen Extremismus, Radikalismus und politischer Sorgenkultur.

3. Den „Besorgten“ stehen, wie es Bundespräsident Gauck ausdrückt, die „Begeisterten“¹⁰ gegenüber, die in der Krise vor allem die Schutzsuchenden vor Augen haben. Sie werden von Empathie, moralischen oder religiösen Gründen geleitet und handeln oft ehrenamtlich oder professionell über ihre Pflicht hinaus. Ihre hilfswillige und fremdenfreundliche Einstellung stößt bei Andersdenkenden auf Ablehnung, was weitere Konflikte heraufbeschwört und es erschwert, „sich in einem konstruktiven Dialog [zu] begegnen“¹¹.

9 <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/420510/umfrage/strafataten-gegen-fluechtlingsunterkuenfte-in-deutschland/>; <https://www.tagesschau.de/inland/anschlaege-asylunterkuenfte-bka-101.html>, abgerufen am 6. April 2016; *Andreas Marneros*, Hitlers Urenkel: Rechtsradikale Gewalttäter – Erfahrungen eines wahldeutschen Gerichtsgutachters, Bern 2002.

10 Bundespräsident *Joachim Gauck*, Rede zum Auftakt der 40. Interkulturellen Woche am 27. September 2015 in Mainz, www.bundespraesident.de/SharedDocs/Reden/DE/Joachim-Gauck/Reden/2015/09/150927-Interkulturelle-Woche-Mainz.html, abgerufen am 6. April 2016.

11 Ebd. (Fn. 10).

II. Bedrohung des zivilen Umgangs

Im Herbst 2015 zeichnet sich ab, dass zu dem Schrecken, den Flucht und Terror über Europa bringen, eine weitere Gefahr droht: sichtbare Brüche im öffentlichen Verständigungszusammenhang, Risse in der rhetorischen Folie, vor der Konflikte friedlich und einvernehmlich gelöst werden könnten. Emotional besteht Dissens und Uneinigkeit herrscht über einige grundlegende Werte im verfassten Staat und in Europa. Wo das Vertrauen in rechtliche Lösungen schwindet, verblassen auch die staatliche Autorität und der präskriptive ideelle Hintergrund, vor dem die meisten sozialen Konflikte bereits vermieden oder privat beigelegt werden. Andere normative Konzepte, etwa religiös oder moralisch begründet, werden mangels allgemeiner Anerkennung nicht in Betracht gezogen, um in einer Krise weithin Konfliktvermeidung und Versöhnung ideenhaft zu tragen. Außerdem herrschen Informations- und Ressourcenmangel, was einen sorgfältigen, professionellen Umgang mit Konflikten erschwert.

III. Mediation als Chance?

Wer sich jemals mit Mediation beschäftigt hat, erkannte in dieser Lage die vielfältigen Einsatzmöglichkeiten für dieses Verfahren. So erging es auch einer Gruppe Wissenschaftler an der Fernuniversität Hagen, die sich seit nahezu zwanzig Jahren unter Leitung der Verf. mit dem Thema Mediation beschäftigen. Der erste Gedanke war, Geflüchteten, Helfern oder betroffenen Anwohnern ehrenamtlich im Falle

Treffen mit „Flüchtlingsmediator“

Foto: Grünes Netz Mediation



Das Grüne Netz Mediation (GNM) organisierte im April ein Treffen in Hagen mit Herrn Zaeem Shasho, einem geflohenen syrischen Juristen aus Aleppo. Ne-

ben seiner bewegenden Fluchtgeschichte berichtete er auch Einzelheiten über sein Vermittlungsengagement während seines Aufenthalts in einer Aufnahmeeinrichtung in Baden-Württemberg. Bei diesem ertragreichen Gespräch konnten die Eckpunkte für ein Pilotprojekt zur selbstorganisierten Mediation unter Geflüchteten erörtert und die theoretischen sowie praktischen Grundlagen für dieses innovative Projekt gelegt werden.

Grünes Netz Mediation im Dialog mit „Flüchtlingsmediator“ – Bild von links: Mehmet Bartu, Wadii Serhane, Friedrich Dauner, Katharina von Schlieffen, Jan Schröder, Zaeem Shasho, Marc Hermann. (Dr. Friedrich Dauner, GNM)

von Konflikten durch mediative Unterstützung zur Seite zu stehen.

1. Die Initiative Grünes Netz Mediation – Vermitteln in der Flüchtlingskrise

Ohne Illusionen, aber mit großem Enthusiasmus entwickelten wir deshalb die Idee vom „Grünen Netz Mediation“. Voraussetzung für den großen und blitzartigen Erfolg dieser Initiative war das weitverzweigte und internationale Netzwerk der ehemaligen Hagener Mediationsstudierenden, von dem das Projekt seinen Ausgang nahm. Nach der ersten zaghaften Anfrage am 20. Oktober brach eine regelrechte Hilfsbereitschaftswelle über uns herein. Heute verfügt das Grüne Netz Mediation – Vermitteln in der Flüchtlingskrise¹² innerhalb und jenseits der deutschen Grenzen über 456 registrierte Helfer. Hauptsächlich handelt es sich um Mediatorinnen und Mediatoren, aber auch um Angehörige anderer beratender Berufe, z.B. Rechtsanwältinnen oder Coachingexperten. Hinzu kommen etliche Mediationsstudierende oder auch Personen, die sich wegen ihrer einschlägigen Kompetenzen, z. B. als Dolmetscher und Landeskundige, zur Hilfe bereit erklärt haben. Wie generell in der Mediation stand diesem beeindruckenden „Angebot“ jedoch zunächst ein „Nachfragedefizit“ gegenüber. Am Anfang ging es deshalb vor allem darum, dass man die Unterstützung dahin brachte, wo sie gebraucht wurde. Das Netz sollte selbst Vermittler sein.

a) Anlaufphase

Drei Wochen nach dem Start der Initiative trafen sich Experten und Teilnehmer aus dem ganzen Bundesgebiet zu einer Konferenz an der FernUniversität in Hagen, um über die Lage der Geflüchteten und Helfer, in den Unterbringungen und Kommunen, zu Konfliktstrukturen und Einsatzmöglichkeiten ein Bild zu gewinnen.¹³ Zugleich konstituierte sich das Grüne Netz als eine dezentrale Organisation über zunächst sechs, später fünf themengebundene Arbeitsgruppen. Zu diesen gehört als *think tank* die AG „Methoden und Interkulturelles“, die nicht minder innovative AG „Selbstorganisierte Mediation“, die den Versuch unternimmt, unter den Geflüchteten streitschlichtende Respektpersonen und aus den Heimatländern mitgebrachte Formen der Streitbeilegung ausfindig zu machen. Auf der AG „Mediation mit Bürgerbeteiligung und kommunale Partizipation“ liegt bereits

jetzt ein Großteil der praktischen Arbeitslast, aus dem Stand einsatzfähig war eine weitere Gruppe, die Helfende schult und fortbildet. Eine Schlüsselrolle kommt schließlich dem Kreis Öffentlichkeitsarbeit zu. Er soll nicht nur das Netzwerk und die Mediation im Allgemeinen bekannter machen, sondern auch durch eine eigenständige, mediative Teilnahme am öffentlichen Diskurs die Debatte versachlichen. Da der ehrenamtliche Einsatz von Personen in ihrem oftmals professionellen Umfeld und die Vermittlung von Fällen Fragen aufwarf, hat das „Grüne Netz Mediation“ alsbald in partizipativen Verfahren seine Zusammenarbeit geregelt. Da eine Finanzierung der Auslagen angestrebt wird, wurde ein Förderverein gegründet. Eine formelle Führungsspitze gibt es nicht, aber Hagen hat insofern zurzeit eine Zentralstellung inne, als es einige allgemeine Organisationsaufgaben erledigt, die aber nicht zwingend dort angesiedelt sein müssen.

b) Erste Erfolge¹⁴

Bald nach der Veranstaltung im November verzeichnete das Grüne Netz Mediation die ersten Vermittlungserfolge. Ein Konflikt unter ehrenamtlichen und hauptamtlichen Helfern wurde beigelegt, die Maßnahmen einer ganzen Gemeinde durch die Moderation eines Netzwerkmitglieds koordiniert.¹⁵ Die Ansiedlung von Flüchtlingen in einer großen Wohnanlage wird derzeit – rein präventiv – mit den Mietern der Anlage besprochen. In Leipzig sollen Helfer unter Anleitung zweier GNM-Referenten „Deutsch als Fremdsprache“, Supervisionstechniken und Umgang mit interkulturellen Unterschieden lehren lernen sowie Hilfen zum Umgang mit traumatisierten Flüchtlingen erhalten. Ein weiteres Projekt befasst sich mit der Entwicklung eines Konfliktmanagementsystems zum Erkennen potenzieller Konfliktfelder und zur Prävention von möglichen Konflikten in Aufnahmeeinrichtungen.

Inspiziert vom Grundprinzip der, auch im Nahen Osten engagierten, US-amerikanischen NGO *Cure Violence*, mit der wir in einem freundlichen Austausch stehen, verbinden wir bewährte Strategien des Konfliktmanagements mit unseren Erfahrungen zu einem neuen, speziell auf die gegenwärtig bestehenden Herausforderungen zugeschnittenen Versuch „selbstorganisierter Mediation“. Ziel ist es, Mediatorenpersönlichkeiten unter den Geflüchteten, also Personen, die

12 www.gruenes-netz-mediation.de, erreichbar unter Tel 02331/987-2878 und info@gruenes-netz-mediation.de.

13 Zu den Resultaten: www.gruenes-netz-mediation.de/viele-machen-mit/arbeitsergebnisse-round-table, abgerufen am 6. April 2016.

14 Dieser Abschnitt (III. 1. b) beruht auf einer Darstellung von *Levis A. Johnston* und *Marc N. Hermann*. Quelle ZKM 3/2016.

15 Dazu: www.gruenes-netz-mediation.de/werkzeugkasten/erfahrungen, 6. April 2016.

aufgrund ihrer Ausbildung oder ihres Alters bei den Stakeholdern besonders anerkannt sind, ausfindig zu machen und diese nach kurzer Schulung mit der Thematisierung schwelender Konflikte sowie sonstiger Sorgen und Anliegen der Geflüchteten zu betrauen. Sozialarbeiter oder externe Mediatoren können hierbei den Prozess steuern und begleiten und Kenntnis von Konflikten erlangen. Zur Steigerung der Akzeptanz sollen auch Konfliktlösungsverfahren der Levante herangezogen werden. Im Idealfall ergibt sich die Chance zu einem Brückenschlag zwischen kulturell verschiedenen Konfliktlösungspraktiken unter Berücksichtigung deutscher Mediationsstandards. Für die Praxis ist ein Pilotprojekt in Baden-Württemberg in Planung, das von einem geflohenen syrischen Juristen mit Moderationserfahrung begleitet werden soll.¹⁶

c) Theoretische Erträge

Alle Mitglieder des Netzwerks wagen sich mit ihrer Arbeit in Neuland. Deshalb befanden sich Mediationsanfänger, die sich trotz ihrer geringen Erfahrungen wie die Berufssenioren engagieren wollten, mit ihrem Respekt vor dem ersten Fall außerhalb eines schulmäßigen Settings in guter Gesellschaft. Wer wollte, konnte jedoch über das Grüne Netzwerk durch fachlichen Austausch und intensive Zusammenarbeit den Sprung ins Wasser wagen. Zudem wurden zügig Konzepte der regionalen Zusammenarbeit und Ansprechbarkeit entwickelt, die Transparenz aller Kompetenzprofile angestrebt (was in der Umsetzung noch Schwierigkeiten bereitet) und, (dies mit Erfolg) eine Dokumentationspflicht eingeführt, sodass der Lerneffekt allen zunutze kommt.

Als besonders gewinnbringend stellen sich die Erörterungen heraus, in denen die jeweils interessierten Mitglieder des Netzwerks und Vertreter der Wissenschaft ihre Verfahren und Herangehensweisen theoretisch zu fassen versuchen. In diesem Rahmen wird etwa das von *Marc N. Hermann* angestoßene Projekt im Rahmen der AG „Selbstorganisierte Mediation“ um mediierende Geflüchtete und die Berücksichtigung der tradierten Konfliktlösungsformen der Levante in die anderen Arbeitsgruppen hineingetragen und gibt vielfältige methodische Anregungen. Wenn es auch verfrüht wäre, von sicheren Ergebnissen dieser Reflexionen zu sprechen, so deuten sich doch bereits einige Einsichten an.

(1) Flexibilität. Mediation, die man als Konfliktprävention oder Konfliktbeilegung letztlich im Zeichen des inneren Friedens anstrebt, verlangt hochsituative, fle-

xible Leistungen, bei denen dem Verfahren und den inhaltlichen Regeln eine deutlich dienende Funktion zukommt.

(2) Mediationsverfahren erfinden. Das schulmäßige Mediationsverfahren, wie es gelernt und abgeprüft wird, ist in der anstehenden Ausnahmelage selten angebracht. Seine Bedeutung hat es vor allem als eine Art Blaupause, eine Grundidee, aus der im Einzelfall das jeweils angemessene Mediationsverfahren neu zu „erfinden“ ist.

(3) Lehrsätze auf dem Prüfstand. Dies bedeutet, dass einzelne Sätze der Mediationslehre im hier vorliegenden Anwendungsbereich zur Diskussion gestellt werden könnten oder auch sollten. Damit wird keinesfalls einem Freistil oder der Willkür das Wort geredet, sondern einer reflektierten Auseinandersetzung in Referenz zu den für den Normalfall erarbeiteten Prinzipien und Grundsätzen.

(4) Ergebnisoffenheit? So ist etwa das Dogma der Ergebnisoffenheit in einem Punkt infrage zu stellen: ob in einer Mediation nicht unter Umständen einem versöhnlichen, befriedenden Ende der Vorzug gegeben werden sollte.

(5) Neutralität. Hingegen sind Unabhängigkeit und Neutralität im Sinne des MediationsG strikt zu beachten. Mediation in der Flüchtlingskrise kann nur dann ihre Aufgabe erfüllen, wenn Mediatorinnen und Mediatoren von allen Konfliktbeteiligten – unabhängig von ihrer Herkunft, ihrer politischen Einstellung, ihrem Sozialverhalten und ihren Meinungsäußerungen – respektiert und anerkannt werden.

(6) Verfahrensautorität. Je weniger sich eine Konfliktbeilegung über Regeln (Verfahren, lehrsatzmäßige Prinzipien) organisieren lässt, desto mehr kommt es auf die beteiligten Menschen an. Menschen, auch Mediatorinnen und Mediatoren, sind bekanntlich keine Spielfiguren in einem rationalen *Win Win*-Wettstreit. Deshalb entscheiden auch Faktoren über den Erfolg einer Vermittlung, die wir als nicht-rational bezeichnen würden. Einige werden in der Mediationslandschaft akzeptiert (z. B. die konfliktbezüglichen „Emotionen“ der Beteiligten oder der „angenehme Besprechungsraum“), über andere wird selten oder gar nicht gesprochen, z. B. unter welchen Voraussetzungen der neutrale Dritte persönlich akzeptiert und ihm Verfahrensautorität zugebilligt wird. Diese Frage, die sich in einem durchprofessionalisierten Kontext nicht in dieser Härte stellen würde, ist nicht

¹⁶ Vgl. Kasten auf S. 16.

nur für die Resultate der Krisenmediation insgesamt, sondern auch für die Selbstreflexion und Supervision der im Netzwerk Engagierten von großer Bedeutung.

(7) **MeSuCo**. Weitere Beobachtungen haben zu dem Schluss geführt, dass die Vermittlung in Ausnahmesituationen, etwa zwischen Gruppen von ehrenamtlich Helfenden oder unter Beteiligung von Geflüchteten, oft nicht nur eine flexible Handhabung des Mediationskonzepts, sondern eine spezifische Mischung verschiedener Methoden erfordert. Als tragende Elemente erscheinen neben der Mediation die Supervision und Formen des Coachings, sodass wir dieses Vorgehen „MeSuCo“ genannt haben.

4. Probleme

Das „Grüne Netz Mediation – Vermitteln in der Flüchtlingskrise“ kann bereits jetzt angesichts der geleisteten Arbeit und des begeisterten Einsatzes, allen voran der Organisatoren der Arbeitsgruppen, als ein gelungenes Projekt bezeichnet werden; dennoch steht es vor einigen Problemen.

Die hauptsächliche Schwierigkeit liegt darin, dass die potenziellen „Großlieferanten“ von Vermittlungsfällen, die Kommunen, auf die zahlreichen Angebote des Netzwerks nicht reagieren. Trotz der Tatsache, dass wir bereits früh an Stadtverwaltungen, Landräte, Oberbürgermeister, Regierungspräsidenten und Migrationsbeauftragte der Bundesländer Informationen herangetragen haben, und auch trotz der Bemühungen unserer AG für Öffentlichkeitsarbeit ist die Nachfrage nach Hilfe in Konfliktfällen enttäuschend. Unsere Gespräche mit Bürgermeistern und anderen Verantwortlichen, die natürlich alle einen hohen Bedarf an Konfliktprävention oder akuter Streitbeilegung einräumen, lassen darauf schließen, dass es nicht allein an der „Überarbeitung“ der Zuständigen oder der mangelnden Bekanntheit der Mediation oder des Grünen Netzes liegt. Vielmehr lassen alle die Hoffnung erkennen, dass man unauffällig, ohne öffentliche Foren und mediale Aufmerksamkeit, mit „Bordmitteln“ ohne externe Hilfe, „irgendwie“ durch die Krise kommt. Mediation ist durchaus bekannt, allein es fehlt das Vertrauen in das Verfahren. Die Praktiker glauben nicht an die Versprechungen der Lehre vom allseitigen Nutzen eines konsensualen Diskurses, sondern befürchten, dass in ihrer Gemeinde nach etlichem Aufwand mehr Unruhe herrscht als zuvor.

Hier sucht das Grüne Netz im Sinne des realistischen Kurses der Mediation an der Fernuniversität Hagen nach Lösungen. Ziel sollte es sein, durch ein pragma-

tisches Mediationsverständnis und die Vermittlung positiver Erfahrungen Vertrauen zu gewinnen. Bis dahin konzentriert sich der Einsatz des Netzwerks auf Konflikte in der Sphäre der Helfenden und Geflüchteten, auf Fort- und Weiterbildung sowie Vorträge im In- und Ausland, was einem ebenfalls wichtigen Anliegen genüge tut: der Aufklärung.

IV. Aussicht

Das Grüne Netz Mediation ist nur eine von vielen Bemühungen, unter den besonderen Anforderungen der sog. Flüchtlingskrise gangbare Wege für friedliche und einvernehmliche Formen der Konfliktbeilegung zu finden. Als Sammelbezeichnung für diese Anstrengungen etabliert sich der Begriff Mediation. Unter dieser Bezeichnung wird inzwischen nicht nur das Mediationsverfahren im engeren Sinne verstanden, sondern auch die vielfältigen Bemühungen zusammengefasst, mit professioneller Unterstützung gemeinsame Angelegenheiten gemeinsam zu überdenken und einverständlich zu regulieren, um Konflikte zu vermeiden oder zu bewältigen.

Auch in Zuständen, die man als konfliktträchtige, vielleicht sogar gefährliche oder chaotische Ausnahmelage erlebt, können so – bei jedem einzelnen Streitbeteiligten beginnend – regelhafte Beziehungen errichtet werden, die in der Zukunft Anknüpfungspunkte für größere und allgemeinere und schließlich auch wieder rechtsförmige Strukturen bieten. Mediation könnte eine Art Schleusenfunktion übernehmen. Gleichzeitig bietet sich auf diese Weise die Chance, in einer angespannten Ausnahmelage politischen Extremen entgegenzuarbeiten: sowohl einer verabsolutierenden Verklärung als auch einer resignativen oder auch zynischen Abwendung von Recht und Ordnung. Mediation könnte sich einmal mehr als sinnvolle Ergänzung des Rechts in einer Art Schleusenfunktion – und nicht als Gegenspieler! – erweisen.



Katharina Gräfin von Schlieffen ist Inhaberin des Lehrstuhls für Öffentliches Recht, juristische Rhetorik und Rechtsphilosophie. Daneben ist sie Direktorin des Forschungsinstituts für rechtliches Informationsmanagement (FIRM GmbH), Direktorin des Contarini-Instituts für Mediation und Mitglied der wissenschaftlichen Leitung der Hagen Law School.

Mediationen in der Flüchtlingshilfe

Das Grüne Netz Mediation wurde 2015 ins Leben gerufen. *Claudia Lutschewitz* (Wenden-Schönau), Juristin, MBA und Master of Mediation, ist seit der ersten Stunde engagiertes Mitglied. Als eine der Leiterinnen der Arbeitsgemeinschaft „Schulung und Fortbildung für Helfer“ des Grünen Netzes unterstützt sie ehrenamtlich die Flüchtlingshilfe und führte bereits einige Mediationen durch. Das Konfliktspektrum, auf das die Mediatorin trifft, ist breit und reicht von Streit unter syrischen Frauen über unterschiedliche Erziehungsstile bis zu Auseinandersetzungen zwischen ehren- bzw. hauptamtlichen Helfern.

Was sind aktuelle Projekte Ihres Flüchtlingsengagements?

Lutschewitz: Ganz aktuell ist das Ausarbeiten von Workshop-Inhalten gemeinsam mit vielen Teilnehmern der Arbeitsgruppe „Schulung und Fortbildung für Helfer“ für die Workshop-Angebote des Grünen Netzes Mediation sowie die weiterführende Mediation eines Konflikts zwischen zwei ehrenamtlichen Helfern.

Dieser Konflikt hat eine sehr hohe Eskalationsstufe erreicht. Die Helfer reden – trotz eines ersten Mediationsversuchs – immer noch nicht konstruktiv miteinander und wurden daher in ihren Einsatzbereichen getrennt. Doch mit einer geplanten Folgemediation visieren wir eine gemeinsame und konstruktive Lösungsfindung an.

Ein anderes kürzlich abgeschlossenes Projekt war der Mediationsbus, der bundesweit auf Tour ging. Ich habe dafür die VW-Zentrale in Wolfsburg angeschrieben und um die kostenlose Bereitstellung eines Busses für das Grüne Netz Mediation gebeten. VW war dankenswerterweise einverstanden.

Da Zusage und Bereitstellung sehr kurzfristig erfolgten, gestaltete sich das Projekt als sportlich. Mein Mann und ich holten den Bus auf die Schnelle in Wolfsburg ab und organisierten eine werbewirksame Beschriftung. Dann ging der Mediationsbus für acht Tage auf Promotion-Tour durch Teile Deutschlands, zum Beispiel Nordrhein-Westfalen und Sachsen.

Auch die lokalen Zeitungen berichteten. So konnten wir Werbung für die Mediationsangebote des Grünen Netzes machen und natürlich auch für die Mediation allgemein.

Unsere Leser interessieren besonders die Mediationsprojekte. Können Sie uns bitte etwas zur allgemeinen Konfliktsituation und den möglichen Ursachen ausführen?

Lutschewitz: Die Konfliktfelder sind sehr vielschichtig: Konflikte entstehen nicht nur unter Flüchtlingen bzw. Flüchtlingen und Helfern, sondern sie entstehen und eskalieren auch zwischen ehrenamtlichen Helfern, zum Beispiel stillen Helfern, Spendern, Aktivisten und Experten. Auf der anderen Seite entstehen Konflikte zwischen haupt- und ehrenamtlichen Helfern oder unter hauptamtlichen Helfern, wie Sozialarbeitern, dem Sicherheitspersonal oder der Organisation. Nicht zu vergessen sind schließlich auch die Konflikte, die sich aufseiten der Bürger, also der Anwohner oder ganzer Stadtteile, entwickeln können.

Die Ursachen für die Konflikte können ganz unterschiedlicher Art sein. Sie können auf individueller Ebene, das heißt, auf sozialer Kognition – wie Stereotypen und Vorurteilen – beruhen oder darauf, dass eine Einschränkung der Freiheit wahrgenommen wird. Hier sind auch die Trauer, Traumafolgestörungen, Depressionen und Überlastungen sowie individuelle Bedürfnisse und Erwartungen einzubeziehen. Darüber hinaus ist die interpersonelle Ebene zu beachten, bei der unterschiedliche interkulturelle Erfahrungen, die Sprache und Gruppenverhalten, also Solidarität, Bewertung und negative sowie positive Interdependenzen wirken.

Schließlich ist auch noch die strukturelle, systemische Ebene zu beachten, bei der politische Entscheidungen, die Administration, Rahmenbedingungen (wie Unterbringungsmöglichkeiten, medizinische Versorgung, Personalengpässe oder

auch zur Verfügung stehende Ressourcen) zum Tragen kommen.

Schildern Sie uns bitte einen Ihrer aktuellen Mediationsfälle.

Lutschewitz: Mein aktuellster Fall betrifft die Feindschaft zweier ehrenamtlicher Helfer. Die beiden beschimpfen sich in aller Öffentlichkeit: Der jeweils andere habe keine Ahnung, mache alles falsch, sei inkompetent, mache sich wichtig und habe die Flüchtlingssituation nur deswegen als seine Sache erkannt, um sich in den Vordergrund zu spielen.

Bei der Mediation war das Setting sehr wichtig. Das bedeutete, die beiden „Streithähne“ in einem sicheren Abstand voneinander zu platzieren.

Bei dem Versuch, den Sachverhalt des Streits einzufangen, kam es immer wieder zu den beschriebenen Beschimpfungen. Die Parteien hörten einander nicht zu, fielen sich gegenseitig lautstark ins Wort, beschuldigten einander und griffen zu Schimpfwörtern und Beleidigungen. Es drohte die absolute Eskalation! Um die Gemüter zu beruhigen und um die Bodenhaftung zurückzugewinnen, ging ich zu Einzelgesprächen über.

Nach der Zusammenführung kam es erneut zu verbalen Attacken: Wiederum musste ich sie sich austoben lassen – Schweigen aushalten – Mehrdeutigkeiten stehen lassen, bis sich die Parteien schließlich etwas beruhigten. Die Kommunikation wurde mit der Frage „Wohin driftet die Situation ab und mit welchen Folgen?“ konstruktiver. Es erfolgte ein Austausch von „Sorgen“ und ein minimaler Konsens mit einer verschwindend geringen Kooperationsbereitschaft, jedoch ohne Basis für eine weitere Zusammenarbeit. Das Ergebnis war, dass man sich auf eine Trennung der beiden ehrenamtlichen Helfer bezüglich ihrer Tätigkeitsorte einigte.

Kann man sagen, dass ein seit Jahrzehnten schwelender Streit unter dem Druck der Flüchtlingsarbeit offen ausbrach?

Lutschewitz: Ja, für den Streit innerhalb der Flüchtlingshilfe war ein Konflikt auslösend, der auf rund 30 Jahren Animosität der beiden Ehrenamtlichen beruht. Die Ursache entstand somit viel früher und liegt sehr viel tiefer.

Hätten Sie vorher je damit gerechnet, dass sich Ehrenamtliche mit so großer Feindseligkeit begegnen könnten?

Lutschewitz: Nein, es war schon erstaunlich, dass sich gerade Ehrenamtliche, die anderen helfen wollen, wie zwei Bulldoggen in einen Streit festbeißen. Die gegenseitige Geringschätzung hat so zu einem tiefen Hass geführt, der sie letztlich selbst blockiert.

Kommen wir nun zur Mediation zwischen den beiden syrischen Frauen, die insgesamt einvernehmlich verlief.

Lutschewitz: Ja, die beiden Damen waren nicht in ihren Emotionen gefangen und konnten sich gut öffnen. Das Mediationsgespräch war absolut positiv. In diesem Fall ging es um zwei syrische Mütter, die über das Verhalten ihrer Kinder in Streit geraten waren.



Foto: Lutschewitz

Der „Mediationsbus“ ging für acht Tage auf Promotion-Tour. Eine Aktion auf Initiative von Claudia Lutschewitz mit Unterstützung von VW.



Strahlende Gesichter bei Übergabe in Wolfsburg:
Gina Potalivo, Volkswagen AG/ Projekt Flüchtlingshilfe, und Claudia Lutschewitz.

Fotos: Lutschewitz

Die Kinder hatten sich beim Spielen gestritten und das eine Kind hatte das andere getreten. Diesen Fußtritt konnte die Mutter des getretenen Kindes nicht stehen lassen. Es kam eines zum anderen und schlussendlich stritten die Mütter, während die Kinder bereits wieder miteinander spielten. Die Gemüter der Mütter erhitzten sich immer mehr und ich wurde hinzugerufen.

Es folgte ein kurzes „warming up“: Ich stellte das Grüne Netz und mich den beiden Syrierinnen vor und fragte, ob ich als Vermittlerin zwischen ihnen behilflich sein dürfe. Bereits zu diesem Zeitpunkt beruhigten sich die beiden Damen merklich.

Die Themensammlung erfolgte über Klebezettel, die wir an den Kühlschrank hefteten. Auf ihnen standen Stichworte wie „Handgreiflichkeit gegenüber dem nicht eigenen Kind“, „mangelnder Respekt gegenüber der anderen Familie“ oder „jähzorniges, schlecht erzogenes Kind“. Beide Mütter sprachen sehr gut Englisch, sodass die Mediation – mündlich wie schriftlich – auf Englisch erfolgte.

Eine Sprachbarriere zwischen Ihnen und den Syrierinnen gab es somit nicht?

Lutschewitz: Das war anfangs meine größte Befürchtung: eine Mediation in einer fremden Sprache.

Die Besonderheit dieser Mediation war, dass kein „native speaker“ dabei war. Der Gesprächsverlauf war ruhiger, langsamer und nachfragender, weil einzelne Worte nicht immer auf Anhieb verstanden wurden. Es ging um Feinheiten: Bedeutet „education“ vor allem „Erziehungsstil“ oder auch „Herzensbildung“?

Durch die Wahrnehmung der Bedürfnisse und Interessen erkannten und verstanden beide Mütter die Position der jeweils anderen. Sie hörten einander ruhig zu und ließen einander ausreden. Die gegenseitige Toleranz war deutlich spürbar.

Es ging fließend in eine Lösungsfindung über. Es wurde mündlich vereinbart, dass sie zukünftig bei kritischen Situationen erst einmal gemeinsam ruhig an die Situation herangehen, ohne jede Schuldzuweisung. Die Mediation dauerte rund anderthalb Stunden.

Was war an dieser Mediation noch auffällig oder besonders?

Lutschewitz: Das große Interesse der beiden Syrierinnen an sogenannten deutschen Gepflogenheiten. So haben wir uns nach der Mediation bestimmt noch eine Stunde über die Gleichberechtigung von Mann und Frau in Deutschland, das Grundgesetz und deutsche Bräuche und Sitten unterhalten – das war ein kurzweiliger und spannender Austausch.

Sie engagieren sich in der Arbeitsgemeinschaft „Schulung und Fortbildung für Helfer“ des Grünen Netzes. Konnten Sie schon Konkretes erreichen?

Lutschewitz: Wir haben bereits bei der Friedrich-Ebert-Stiftung in Dresden einen Vortrag über das Grüne Netz Mediation gehalten und dort einen Workshop für Helfer durchgeführt; beides wurde sehr gut angenommen. Darüber hinaus haben wir in Gemeinden Infoabende mit anschließenden Workshops, in denen es um die Vermittlung von mediativer Kompetenz und Kommunikation ging, für ehren- und hauptamtliche Helfer durchgeführt. Im September werden wir beim Konfliktmanage-

mentkongress in Hannover einen Workshop mit dem Thema „Umgang mit Konflikten – mit mediativen Elementen persönliche Kompetenzen erweitern“ anbieten.

Sie führten eine Mediation zwischen einem ehren- und einem hauptamtlichen Helfer durch, aus der die Medianden als Lösung des Konflikts eine Art „Knigge für Helfer“ entwickelten. Wie sieht dieser im Detail aus?

Lutschewitz: Im Wesentlichen basierte der Konflikt zwischen dem haupt- und dem ehrenamtlichen Helfer auf einem schlechten Informationsfluss. Daraus resultierten viele Missverständnisse bis hin zum Gefühl der mangelnden Wertschätzung im ehrenamtlichen Engagement.

Der „Knigge für Helfer“ beinhaltet Folgendes: Teilnahmemöglichkeiten an mediationsbasierten Kommunikationsworkshops, regelmäßigen Informationsfluss durch wöchentliche E-Mails vonseiten der Behörde und das Erarbeiten von Zuständigkeitsregeln, die festlegen, was der Ehrenamtliche selbstständig regeln darf und was nicht.

Welche Bedeutung hat das Grüne Netz Mediation für Sie?

Lutschewitz: Das Grüne Netz Mediation beschäftigt sich immer weitergehender und tiefer mit der Fra-

ge, wie ein menschliches Band in der Flüchtlingssituation geknüpft werden kann.

Durch das Grüne Netz kann das Ziel, mit Mediation, Konfliktmanagement und Vermittlung mediativer Kompetenzen den gesellschaftlichen Zusammenhalt zu stützen und in Konflikten behilflich zu sein, optimal realisiert werden. Die organisatorische Unterstützung aus Hagen ist für uns Mediatoren eine unschätzbare Erleichterung und ein sehr guter Rückhalt.

Vielen Dank! Das Gespräch führte Irene Seidel.

redaktion@mediator-hwv.de

info@gruenes-netz-mediation.de



Claudia Lutschewitz
Master of Mediation,
MBA und Juristin;
Tätigkeit in der Konfliktmanagementberatung und der interkulturellen Kommunikationsberatung; ehrenamtliches Engagement bei der Flüchtlingsmediation im

Rahmen der Arbeitsgemeinschaft „Schulung und Fortbildung für Helfer“ im Grünen Netz Mediation (GNM).

Knackpunkte im praktischen Umgang

Die im westlichen Kulturkreis gelehrten und praktizierten Mediationsstandards können auf Menschen aus einem anderen Kulturkreis anfänglich befremdlich und belehrend wirken. Daher gilt es hier, in Zusammenarbeit mit den Flüchtlingen einen partnerschaftlichen Ansatz anzustreben. Auf diese Weise können Synergien bezüglich Konfliktlösungspraktiken am besten genutzt werden.

So wird zum Beispiel im westlichen Kulturkreis sehr auf den Einzelnen und sein individuelles Leben geblickt, auch in der Mediation. In anderen Kulturen spielen hingegen die Familie und die Gemeinschaft eine starke Rolle, was auch für die Konfliktlösung bzw. Streitschlichtung von großer Bedeutung sein kann.

Mithilfe der Mediation bestehen die Chancen, Integration bestmöglich zu realisieren, das heißt, den Zusammenhalt zu sichern und zu stärken, Abläufe und Arbeitsfelder der Integration konfliktfester zu gestalten und damit Kräfte in der Gesellschaft zu unterstützen.

Mediation kann folglich als dienende Disziplin angesehen werden, die sich an den Kernaufgaben des Integrationsprozesses orientiert und bei der Entwicklung von Ideen und Lösungen mitwirkt. (Claudia Lutschewitz)

Kooperation statt Konfrontation

Mediation kann bei lokaler Energiewende helfen

Die Umsetzung der lokalen Energiewende ist eine Mammutaufgabe für die Kommunen. Sie ist eine Mitgestaltungsaufgabe für viele und damit für die Stadtgesellschaft als Ganzes. Grundprinzipien der Mediation können den Kooperationsprozess sinnvoll unterstützen. Rechtsanwalt und Mediator *Sascha Schwarz* verantwortet bei der Strategieberatung SNPC GmbH zahlreiche Projekte für Energieunternehmen und Stadtwerke.

Die Kommunen in Deutschland stehen in den nächsten Jahren vor vielfältigen, komplexen Herausforderungen. Die Umsetzung der urbanen Energiewende gehört hierbei sicherlich zu den herausforderndsten Projekten. Es ist eine komplexe Gestaltungsaufgabe u. a. für Energieunternehmen, Wohnungsbauunternehmen, Gewerbe und Industrie sowie die Bürgerinnen und Bürger.

Im Ergebnis sind leistungsfähige Kooperationen gefordert.¹ Um die ambitionierten Klimaziele erreichen zu können, bedarf es einer Umsetzungsorganisation.

Mitgestaltungsprozess bedarf einer Plattform

Die Energiewende wird nur gelingen können, wenn sie Partizipation ermöglicht, auf breite Akzeptanz stößt, möglichst unabhängig von Partikularinteressen agieren kann und unterschiedliche Interessen in einen schonenden Ausgleich bringt. Wichtig ist es, den Menschen zwei Dinge anzubieten: Information und Mitgestaltung. Das sind wichtige Grundelemente der Partizipation.

Gefordert ist die Schaffung einer auf die konkreten kommunalen Anforderungen ausgerichtete Energiewende-Organisation. Sie ist an die spezifischen kommunalen Voraussetzungen anzupassen – denn eine Blaupause für alle Städte und Gemeinden in Deutschland gibt es nicht und kann es auch nicht geben.

Gleichwohl dürfte es landauf und landab ähnliche Anforderungen und Aufgaben an diese Organisation

¹ Schwarz, S./Weinreich, U., Kommunale Herausforderungen ändern das Rollenverständnis von Stadtwerken, in: et – energiewirtschaftliche Tagesfragen 11/2014], Essen 2014, 77 ff.

geben, um die Energiewende zum Erfolg zu führen. Die wesentlichen Aufgaben einer solchen Plattform bestehen im Planen, im Managen und im Beraten des Prozesses der kommunalen Energiewende.

Ein Schwerpunkt liegt dabei auf der Kommunikation und Moderation, um die Kooperationsbereitschaft der Akteure zu befördern und Informationen an die Öffentlichkeit zu vermitteln.

Das Management kann und soll die Politik beraten; es kann und soll die Politik nicht ersetzen.² Dabei ist eines sicher: Kommunikation und Moderation sind wertvolle Fähigkeiten, die gerade Mediatorinnen und Mediatoren als neutrale Dritte in die Plattform einbringen könnten.

Es müssen lokale Partnerschaften und Kooperationsmodelle organisiert werden. Für die einzelnen Projekte zur Gestaltung der lokalen Energiewende müssen die passenden Beteiligten identifiziert, die Zusammenarbeit der öffentlichen Unternehmen mit privaten Unternehmen institutionalisiert und organisiert werden.

Die Beteiligten müssen zudem Lösungen gemeinsam konzipieren und realisieren. Die Orchestrierung des Mitgestaltungsprozesses mit vielen Akteuren wird umso bedeutsamer, je mehr sich die Erkenntnis durchsetzt, dass die Energiewende nicht lediglich eine Stromwende, sondern mindestens im gleichen Maße eine Wärmewende ist.

Die urbane Energiewende findet lokal in den Quartieren statt. Das gilt speziell für den Gebäudebereich, der für 40 Prozent des gesamten Endenergieverbrauchs in Deutschland verantwortlich ist. Die privaten Haushalte verwenden 85 Prozent ihres Energieverbrauchs für Raumwärme und Warmwasserbereitung – hier besteht also großes Einsparpotenzial.

² SNPC GmbH/SKM GmbH/A&B One GmbH: Stadtentwicklung und Energiewirtschaft – Gemeinsam für Berlin: Ein Konzept zur Gestaltung der lokalen Energiewende, Gutachten für die IHK Berlin, Berlin 2014, 65 f., unter: http://www.snpc.de/wp-content/uploads/2014/11/2014-11-27-Gutachten_Energiewende-IHK.pdf.

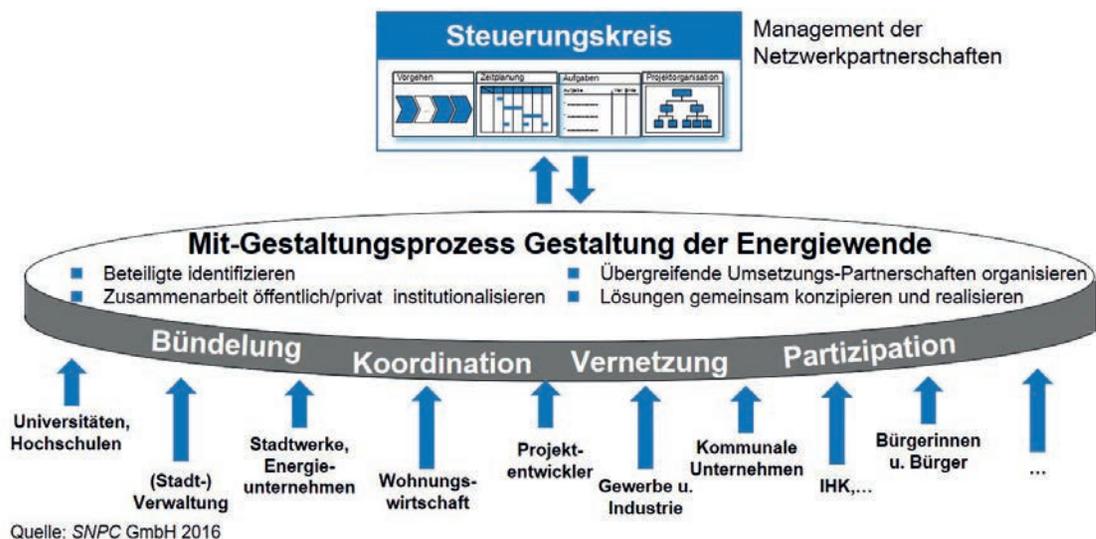


Abbildung: Die kommunale Energiewende bedarf einer Umsetzungsplattform, Quelle: SNPC GmbH 2016

Mediation für die Gestaltung der Energiewende

Aus der genannten Vielzahl der unterschiedlichen Akteurgruppen und der Komplexität der von der Plattform zu bewältigenden Aufgaben lässt sich ableiten, dass verschiedene Interessen zu berücksichtigen und in Ausgleich zu bringen sind.

Die Interessen der beteiligten Gruppen können hierbei höchst unterschiedlich, oftmals sogar konträr sein. Holzschnittartig könnte man beispielsweise an das Interesse der kommunalen Stadtwerke denken, die althergebrachte Stromprodukte, Energiedienstleistungen oder – sofern vorhanden – Fernwärme vertreiben möchte. Dies steht oftmals im Gegensatz zu neuen Angeboten wie den Mieterstromprojekten.

Eines ist aber auch klar: Man wird nicht alle Konflikte auflösen können und müssen. Es geht vielmehr um die Schaffung eines Instrumentariums, welches vernunftgeleitet bestmögliche Lösungen im kommunalen Umfeld ermöglicht.

Mitgestaltungsprozesse können dann erfolgreich verlaufen, wenn sie auf Kooperation setzen und konfrontative Elemente auf das notwendige Maß reduzieren.

Der Ausgleich teilweise großer Interessengegensätze und die konsensuale, gemeinsam getragene Lösungsfindung sind wesentliche Elemente von Mediationsverfahren; es geht um die Lösung von Konflikten.

Oftmals fällt es schwer, das Mediationsverfahren näher zu charakterisieren. Das liegt u. a. daran, dass angesichts der Flexibilität der Mediation fast ebenso

viele Formen und Stile existieren, wie es Mediatoren gibt.³

Die Vorzüge der Mediation beziehungsweise mediativer Elemente für die Energiewende wurden so denn auch frühzeitig erkannt. Bereits im Jahr 2013 wurde darauf hingewiesen, dass eine Dialog- und Diskussionskultur hilfreich sein kann, in der alle Seiten einander zuhören, Konflikte offen ausgetragen und Beteiligte früher als bisher in die Planungen einbezogen werden. Für anspruchsvolle Aufgaben seien ungewöhnliche Ideen zur Lösung erforderlich.⁴ Die Umweltmediation ist zudem seit langer Zeit eine etablierte Teildisziplin, die große thematische Überschneidungen mit der Energiewende aufweist.⁵

Grundprinzipien kontextbezogen anwenden

Bei aller Vielschichtigkeit und Gestaltungsmöglichkeit von Mediationsverfahren ist die Lösungserarbeitung im Grunde gleich. Die Mediation muss sich an die bekannten grundlegenden Prinzipien halten, nämlich Neutralität, Freiwilligkeit, Selbstverantwortlichkeit, Vertraulichkeit und Informiertheit.

³ Siehe *Haft, F.*, Verhandlung und Mediation – Die Alternative zum Rechtsstreit, München/Tübingen 2000, 244 f.

⁴ Siehe die Veranstaltung et – energiewirtschaftliche Tagesfragen/RWE AG/BDEW, Scheitert die Energiewende an der fehlenden Akzeptanz für Infrastrukturprojekte?, Workshop 23. April 2013, unter: <http://www.et-energie-online.de/Aktuelles/Veranstaltungen/tabid/67/NewsId/587/Scheitert-die-Energiewende-an-der-fehlenden-Akzeptanz-fur-Infrastrukturprojekte.aspx>.

⁵ *Fürst, C. F.*, Umweltmediation: Methoden – Verfahren – Lösungswege für Entscheidungsträger und Mediatoren, Wien 2004, 17 ff.

Für den Beitrag der Mediation an der Realisierung der Energiewende heißt das, dass diese Prinzipien nicht eins zu eins sondern kontextbezogen auf die Herausforderungen angewandt werden sollten. Die sachgerechte Anpassung und Anwendung dieser Prinzipien kann die Ausgestaltung der Energiewende-Organisation positiv beeinflussen.

Der Mediator muss die Neutralität seiner Verfahrensentscheidungen wahren und darf keine Partei bzw. Parteiinteressen bevorzugen. Die Ableitung für die Gestaltung einer Energiewende-Organisation ist naheliegend. Diese Plattform, die für ihren Erfolg die Akzeptanz und das Vertrauen der Stadtgesellschaft benötigt, bedarf der Neutralität. Sie ist hersteller- und anbieterneutral auszuformen, um unterschiedliche Interessen auszugleichen.

Das Prinzip der Freiwilligkeit bedeutet, dass die Parteien sich ohne äußeren Zwang bereit erklären müssen, das Verfahren durchzuführen. Die Schaffung von Akzeptanz für die Realisierung der Energiewende wird nur gelingen können, wenn die Bürgerinnen und Bürger sie überall mit zu ihrem Projekt machen. Die Menschen sollten auf ein gemeinsames Oberziel ausgerichtet sein und dieses erreichen wollen. Aus Betroffenen werden Beteiligte gemacht.

Die Selbstverantwortlichkeit ist noch stärker als das Prinzip der Freiwilligkeit Ausdruck der Privatautonomie. Die Chancen auf ein von allen Beteiligten akzeptiertes Ergebnis steigen, wenn alle Seiten es eigenständig und einvernehmlich erarbeiten. Die Realisierung der Energiewende ist auf das Mittun der Menschen angewiesen. Sie wird nur gelingen können, wenn ein Bewusstsein geschaffen werden kann, dass ein jeder mitverantwortlich ist.

Sinn und Zweck des Prinzips der Informiertheit der Parteien ist es, dass die Entscheidung auch in der Zukunft haltbar sein muss. Die Informiertheit der Beteiligten ist Grundvoraussetzung für Akzeptanz und Partizipation. Ohne Wissen über Sinn und Zweck, Ziele und Vorgehensweise wird deren Realisierung nur schwer möglich sein.

Ein ebenfalls konstitutives Prinzip der Mediation ist die Vertraulichkeit. Dieses Grundprinzip scheint auf den ersten Blick nicht so gut auf die Gestaltung der urbanen Energiewende zu passen. Die Gestaltung der Energiewende fernab der Menschen quasi „in den Hinterzimmern der Politik und Verwaltung“ vorantreiben zu wollen, verspricht mangels Partizipation und

Akzeptanz keinen Erfolg. Es geht vielmehr um Vertrauen, wie der Wortstamm bereits deutlich macht.

Die Energiewende-Organisation sollte so gestaltet werden, dass mit den notwendigen Informationen vertrauens- und respektvoll umgegangen wird. Entsprechend wichtig ist die sachgerechte, von bloßen unternehmerischen Zielen unabhängige Besetzung der Gesellschaftsgremien der Organisation. Wenn eine Plattform geschaffen werden kann, die frei von unternehmerischem Erwerbsstreben agiert, kann dies vertrauensvolle Zusammenarbeit befördern und so die Energiewende voranbringen.

Mediation – Eine Chance für die Energiewende!

Die Grundprinzipien der Mediation können mit zum Teil leichten inhaltlichen Anpassungen für die Ausgestaltung der Energiewende-Organisation zur Verfügung stehen. Mediation ist ein flexibles Verfahren, dessen Anwendungsfelder, wie zuvor beschrieben, nicht abschließend definiert sind – eine Chance für die Energiewende.

Erfahrungen, Handlungsanweisungen und Prozesse können entliehen werden, um die Energiewende-Organisation optimal auszugestalten. Die Empfehlung zum Schluss: Mediatorinnen und Mediatoren können bei der Gestaltung der Energiewende besonders auf lokaler Ebene einen wertvollen Beitrag leisten. Es ergibt deswegen Sinn, die Dienstleistung „Mediation“ gezielt bei Stadtwerken und Energieunternehmen anzubieten.

redaktion@mediator-hwv.de



Sascha Schwarz (Berlin) studierte Rechtswissenschaften an der Freien Universität Berlin und ist Absolvent des Masterstudiengangs „Mediation“ an der FernUniversität in Hagen.

Seine berufliche Laufbahn begann er als wissenschaftlicher Mitarbeiter im Deutschen Bundestag. 2006 wurde er

Foto: SNPC GmbH

Vorstandsreferent bei einem Energieversorgungsunternehmen.

Seit 2010 arbeitet er als Projektmanager bei der Strategieberatung SNPC GmbH, bei der er zahlreiche Projekte, u. a. bei Energieunternehmen und Stadtwerken, verantwortet.

www.snpc.de

Unternehmensnachfolge erfolgreich gestalten

Unternehmensnachfolge ist kein Thema der großen Aktiengesellschaften, sondern ein Dauerbrenner bei kleinen und größeren inhabergeführten Unternehmen. Sie gelten zu Recht als Motor der Konjunktur und bilden das Rückgrat unserer wirtschaftlichen Stabilität. Die mittelständischen Unternehmen erwirtschaften zwei Drittel des Bruttosozialproduktes, bieten über sechzig Prozent der Arbeitnehmer einen Arbeitsplatz und stellen über achtzig Prozent der Ausbildungsplätze zur Verfügung¹. Mediatorin *Susann Barge-Marxen* (Lübeck), Fachanwältin für Erbrecht und Familienrecht, beschreibt, wie sich der Prozess der Unternehmensnachfolge in kleinen und mittleren Unternehmen mit Hilfe der Mediation erfolgreich gestalten lässt.

1. Ausgangslage

Der Begriff „Mittelstand“ ist ein im deutschen Sprachraum historisch gewachsener Begriff, für den keine gesetzlich vorgeschriebene Definition existiert². Das statistische Bundesamt teilt deshalb mit, dass es nicht möglich sei, amtliche Daten zum Mittelstand bereitzustellen³.

Es bezieht sich auf den im Sprachgebrauch der internationalen Wissenschaft und Statistik üblichen Begriff der „small and medium sized enterprises“ (SME) mit seiner deutschen Entsprechung als „kleine und mittlere Unternehmen“ (KMU) und grenzt diese über die Merkmale Beschäftigte und Umsatz ab⁴.

Von Unternehmensnachfolge wird gesprochen, wenn ein Eigentümerunternehmer⁵ die Leitung seines Unternehmens abgibt⁶. Eigentümer- bzw. Familienunter-

Größenklasse	Beschäftigte	Jahresumsatz
Kleinstunternehmen	bis 9	und bis 2 Mill. EUR
Kleine Unternehmen*	bis 49	und bis 10 Mill. EUR
Mittlere Unternehmen**	bis 249	und bis 50 Mill. EUR
Großunternehmen	über 249	oder über 50 Mill. EUR

* und kein Kleinstunternehmen;

** und kein kleines oder Kleinstunternehmen

Quelle: Statistisches Bundesamt

nehmen sind gemäß Definition von Wolter/Hauser⁷ die Unternehmen, bei denen bis zu zwei natürliche Personen oder ihre Familienangehörigen mindestens 50 Prozent der Anteile halten und diese natürlichen Personen auch zugleich der Geschäftsführung des Unternehmens angehören. Bei etwa 95 Prozent aller Unternehmen in Deutschland liegen Eigentum und Leitung in einer Hand bzw. das Eigentum bei einer Familie und die Leitung bei einem Mitglied dieser Familie.⁸ In dem Zeitraum 2010 bis 2014 sollen von den etwa 3.480.000 Familienunternehmen in Deutschland 730.000 Unternehmen übernahmewürdig und 110.000 Unternehmen übergabereif sein⁹. Übernahmewürdigkeit besteht, wenn die zu erwartenden Einkünfte eines potenziellen Nachfolgers bei Übernahme höher sind als aus der Gründung eines neuen Unternehmens oder aus einer abhängigen Beschäftigung.¹⁰ Übergabereife besteht für die Unternehmen, deren Eigentümergeschäftsführer sich innerhalb der nächsten fünf Jahre aus persönlichen Gründen aus der Geschäftsführung zurückziehen werden¹¹.

In dem Zeitraum 2010 bis 2014 wurden jährlich etwa 22.000 Unternehmen mit ca. 287.000 Beschäftigten übertragen. Es lassen sich grob drei Übergabegründe angeben: an erster Stelle Altersgründe, nachgeordnet Tod und Krankheit¹². Die erfolgreiche Durchführung

1 *Kempert, Wolf*, Praxishandbuch für die Nachfolge im Familienunternehmen, 1. Auflage 2008, S. 13.

2 Quelle: Statistisches Bundesamt, Stichwort KMU.

3 Wie vor.

4 Wie vor.

5 Zur sprachlichen Vereinfachung wird „der Unternehmer, „der Mediator“, „der Steuerberater“ usw. verwendet. Selbstverständlich sind auch alle Unternehmerinnen, Mediatorinnen, Steuerberaterinnen usw. gemeint.

6 *Hauser und Kay*, Ifm-Materialien Nr. 198, Unternehmensnachfolgen in Deutschland 2010 bis 2014, S. 9.

7 *Hauser und Kay*, S. 9, mit Verweis auf Wolter / Hauser 2001, S. 33.

8 *Hauser und Kay*, S. 9, mit Verweis auf Wolter/Hauser 2001, S. 72.

9 *Hauser und Kay*, w.v. S. 21, unter Verweis auf Berechnungen des Instituts für Mittelstandsforschung unter Verwendung von Daten des Statistischen Bundesamtes.

10 *Hauser und Kay*, S. 11.

11 *Hauser und Kay*, S. 10.

12 *Hauser und Kay*, w.v., S. 32 unter Verweis auf Berechnungen des Instituts für Mittelstandsforschung unter Verwendung von Daten des Statistischen Bundesamtes.

der Unternehmensnachfolge kann erwartet werden, wenn drei wesentliche Voraussetzungen hierfür gewahrt werden: Die gewählte Nachfolgeform darf die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens nicht gefährden, sie muss den steuerlich-rechtlichen Rahmenbedingungen entsprechen und das psychologisch-menschliche Spannungsfeld zwischen Unternehmer, Nachfolger, Familie und Management ist im Gleichgewicht zu halten. Hiermit sind die am Nachfolgeprozess direkt beteiligten Personen häufig überfordert, weil sie es nicht schaffen, ihre eigenen Interessen mit denen des Unternehmens in Einklang zu bringen.

Daher finden auch etwa 30 Prozent der übergabereifen Unternehmen keinen Nachfolger¹³. Spiegelberger beschreibt unter Berufung auf eine Umfrage der Creditreform hierfür folgende Gründe¹⁴:

Auf dem Unternehmer beruhende Gründe:

- Mangelndes Bewusstsein des Unternehmers für die Nachfolgeregelung
- Fehlende zweite Managementebene, keine Nachwuchsförderung
- Unternehmer will seine Einflussnahme nicht aufgeben („reinregieren“)
- Fehlende Altersvorsorge des Unternehmers
- Divergierende Kaufpreisvorstellungen.

Auf dem Unternehmensnachfolger beruhende Gründe:

- Fehlende Führungserfahrung
- Ungenügende Branchenkenntnis
- Umstellung eines Managers (z.B. aus der Großindustrie) auf ein mittelständisches Unternehmen
- Mitarbeiter gehen auf Konfrontationskurs zum Nachfolger
- Finanzschwäche des Nachfolgers, Probleme mit der Kaufpreisfinanzierung.

2. Ausgewählte Problemfelder

Die Probleme und Konfliktfelder, die entstehen können, sind also vielfältig und müssen gelöst werden, wenn der Übergabe-Übernahme-Prozess erfolgreich verlaufen und Arbeitsplätze, Wettbewerbsfähigkeit und nicht zuletzt das Lebenswerk des Übergebers bewahrt werden sollen.

2.1. Erbgerechtigkeit versus Unternehmenserhalt

Für den Unternehmer bleibt auch die Frage nach der Gerechtigkeit schwierig. Jedes enge Familienmitglied

gleich behandeln zu wollen, muss nicht immer auch gerecht sein und kann die Zahlungsfähigkeit des Unternehmens gefährden.

Die Universität Witten/Herdecke hat vier wichtige Gestaltungsziele im Unternehmensnachfolgeprozess aufgelistet: die Unternehmenskontinuität, die wirtschaftliche Absicherung, die Minimierung der Steuerlast und die Gleichbehandlung aller Familienmitglieder¹⁵. Die Nachfolgeregelung, der Generationenwechsel, ist ein Prozess des Ausgleichs der Wertvorstellungen, Ziele, Interessen und Bedürfnisse¹⁶. Die Interessen der Betroffenen liegen weit auseinander und müssen für einen erfolgreichen Nachfolgeprozess, soweit erreichbar, in Übereinstimmung gebracht werden. Zu bedenken bleibt: Besonders die Gleichbehandlung der Familienmitglieder wird in der Regel kaum durchzuhalten sein, insbesondere, wenn der Unternehmensnachfolger aus dem Kreis der Unternehmerfamilie kommt und mit mehreren Geschwistern oder Schwägern konkurriert. Erbgerechtigkeit wird der Unternehmensübergeber, wenn er den Fortbestand seines Lebenswerks nicht gefährden will, zumeist nicht ausüben können, denn der Übernehmer wird in der Regel deutlich besser, im Sinne der Unternehmenskontinuität, in der Vermögenszuordnung auszustatten sein.

Ein Unternehmen zu erhalten, bedeutet letztlich auch in einem hohen Maße Verzicht. Während die weiteren Bedachten mit Kapital oder anderen Wertgegenständen das Erhaltene für sich in der Regel unmittelbar nutzen können, hängt der Fortbestand des erhaltenen Vermögenswertes „Unternehmen“ sehr stark auch von dem unternehmerischen Geschick und von der Arbeitsleistung des Übernehmers ab. Der wird, sofern die Übernahme erfolgreich sein soll, von nun an vor allem dem Unternehmen dienen und für dessen Erhalt arbeiten. Erträge aus dem Unternehmen müssen durch Einsatz der eigenen Arbeitskraft erwirtschaftet werden oder auch in überfällige Maßnahmen der Innovationen oder Reorganisation investiert werden. Stammt der Übernehmer nicht aus dem familiären Umfeld oder war das Unternehmen der wesentliche Vermögenswert, werden im ersten Fall der Unternehmenskaufwert aus dem Unternehmen refinanziert werden müssen, was langfristig die Liquidität empfindlich schmälern kann und im zweiten Fall etwaige Ausgleichszahlungen ebenfalls aus dem Unternehmen zu erwirtschaften sein.

¹³ Spiegelberger, Unternehmensnachfolge Gestaltung nach Zivil- und Steuerrecht, 2. Auflage, S. 5.

¹⁴ Spiegelberger, w.v., S. 6.

¹⁵ Spiegelberger, S. 7.

¹⁶ Kempert, S. 58, 59..

Die Ermittlung der Interessen der betroffenen Personenkreise, deren Bewusstmachung und eine kreative Lösungssuche zur Verwirklichung eines sinnvollen Interessenausgleichs kann besonders gut in der Mediation erreicht werden.

2.2. Unternehmensnachfolge als komplexe Aufgabe

Die Unternehmensnachfolge ist ein komplexer Vorgang, der vielschichtige Entscheidungswege und vielschichtiges Konfliktpotential bietet. Der Prozess der Unternehmensnachfolge ist in seiner Gesamtheit auch als komplexer Konflikt zu begreifen. Aus der Konfliktforschung ist bekannt, dass komplexe Problemstrukturen nur selten prozessorientiert und strukturiert behandelt werden, weil der Mensch nur eine überschaubare Anzahl an Problemen gleichzeitig überdenken und entscheiden kann. Komplexität führt zu Informationsdefiziten. Es gibt viele unvereinbare oder scheinbar unvereinbare Lösungsoptionen. Als Folge suchen Betroffene ihren Weg darin, nur Positionen zu formulieren als intuitiven Ausweg aus der Komplexität¹⁷. Daher werden viele Entscheidungen aus dem Affekt getroffen, ohne dass die Konsequenzen dieser Entscheidungen tatsächlich im Einzelnen überdacht und abgewogen werden¹⁸.

Mediation bei Unternehmensnachfolge kann sowohl Situationen betreffen, in denen rechtzeitig und überlegt ein Übergabeprozess eingeleitet wird, als auch solche, in denen der Übergabeprozess verspätet oder nach einem Krankheits- oder Erbfall notwendig wird. Gerade im letzteren Fall ist es erforderlich, dass der Nachfolgeprozess mit den Bedürfnissen aller Beteiligten harmonisiert wird. Insofern müssen die Verhandelnden Strategien und Techniken erlernen, um ihre Verhandlungen adäquat lösungsorientiert bestreiten zu können. Der Mediator hat den Betroffenen zu einem strukturellen Denken zu verhelfen und ihnen die Möglichkeit zu bieten, Verhandlungspunkte und Argumente in eine systematische Ordnung zu

bringen¹⁹ und anhand dieser geschaffenen Strukturen die Verhandlung zielorientiert zu fördern. Hierbei wird man sich nur selten nach einer vorgegebenen festen Verhandlungsstruktur richten können, denn jede Nachfolgeregelung verlangt letztlich einen individuellen Lösungsansatz, weil gleichermaßen die unternehmerische wie auch die familiäre Situation Berücksichtigung finden muss.

Bei der Mediation der Unternehmensnachfolge hat der Mediator grundsätzlich die gleichen Aufgaben wie bei anderen Mediationen. Er hat den Prozess zu leiten und zu steuern, sorgt für eine konstruktive Gesprächsatmosphäre und regt an, wer zu welchem Zeitpunkt in die Mediation einbezogen werden soll. Es sind Gespräche zwischen Übergeber und auch Übernehmer zu führen, häufig unter Einbeziehung deren Rechts- und Steuerberater. An geeigneter Stelle sind auch die Mitarbeiter, ggfs. der Betriebsrat, mit einzubeziehen. Denn für den Übernehmer wird der Neuanfang schwer, wenn er nicht auf die Kooperation der Mitarbeiter zählen kann. Nicht zuletzt sind die Interessen der jeweiligen Familienmitglieder zu beachten. Auch sie sind in den Mediationsprozess mit einzubeziehen, damit eine zukunftsorientierte Lösung generiert werden kann. Denn erbrechtliche Folgen können später den Bestand des Unternehmens gefährden, etwa, wenn im Rahmen von Erb- oder Pflichtteilsansprüchen auf Betriebsvermögen zugegriffen wird, z.B. wenn die Gesellschaftsverträge des Unternehmens nicht ausreichend an die Situation angepasst sind. Häufig bestehen sehr unterschiedliche Vorstellungen über die Rahmenbedingungen für die Unternehmensnachfolge.

Der Mediator übernimmt eine Lotsenfunktion und hilft allen an der Unternehmensnachfolge beteiligten Personen oder Personengruppen bei der Formulierung ihrer Interessen und Bedürfnisse und ist für sie neutraler Ansprechpartner.

Die Beteiligten können in das Mediationsverfahren ihre Ansichten und Gerechtigkeitserwägungen einbringen und so, unter Einbeziehung der steuerlichen und rechtlichen Rahmenbedingungen, zukunftsfähige Lösungsoptionen entwickeln.

3. Vorbereitung und Durchführung der Mediation

3.1. Beteiligte am Mediationsverfahren

Eingangs der Mediation ist die Frage zu stellen, wer in den Mediationsprozess sinnvoller Weise einzubinden ist. Auf der Hand liegt, dass der Übergeber und auch

17 *Haft, Fritjof*, Intuitive und rationale Verhandlung in *Haft /v. Schlieffen*, Handbuch der Mediation, 2. Auflage 2009, S. 102.

18 So auch das Ergebnis des Lohausen-Versuchs: Probanden bekamen die Aufgabe, für eine Kleinstadt als deren Bürgermeister alle erforderlichen Entscheidungen zu treffen, wobei die Problemlagen, den tatsächlichen Aufgaben in einer Kommune nachgebildet waren. Danach wurde ausgewertet, welcher Qualität die getroffenen Entscheidungen waren. Die überwiegende Zahl der Probanden hat keine gute Problemlösungskompetenz gezeigt, weil sie die Vernetzung der Konflikte und deren Folgen nicht hinreichend beachtet hatten. Das Experiment führte Psychologe *Dietrich Dörner* an der Universität Bamberg durch. *Dörner, D., Kreuzig, H.W.; Rheiter, F. & Ständel, Thea*, „Lohausen, Vom Umgang mit Unbestimmtheit und Komplexität“, 1983.

19 *Haft*, S. 103.

der Übernehmer des Unternehmens in dem Nachfolgeprozess Teilnehmer des Mediationsverfahrens sind. Der tatsächlich einzubeziehende Personenkreis ist aber deutlich größer.

Bisher stehen in der rechtlichen Beratung und Begleitung der Unternehmensnachfolge zumeist die steuerlichen und rechtlichen Rahmenbedingungen im Vordergrund. Gemeinsam erarbeiten Übernehmer und Übergeber mit Anwälten, Wirtschaftsprüfern und Steuerberatern rechtlich und steuerrechtlich tragfähige Lösungen. Selbstverständlich werden auch die Banken weiterhin in den Nachfolgeprozess einzubeziehen sein. Denn es nützt die beste steuer- und gesellschaftsrechtliche Lösungsoption nichts, wenn die Banken damit drohen, den Kreditrahmen zu kündigen und Kontokorrent zu verweigern. Und ebenso: Was nützt die beste gesellschaftsrechtliche Regelung, wenn der ausgesuchte Übertragungsweg in das steuerrechtliche Desaster führt und entweder der Übergeber oder der Übernehmer hohe Steuerlasten zu schultern hat?

Aber auch die Familie des Übergebers ist in die Unternehmensnachfolgeregelung einzubeziehen, insbesondere, wenn Familienmitglieder Gesellschaftsanteile halten oder, infolge von Tod, erhalten könnten. Sehr häufig finden sich hierzu keine auf die tatsächlichen unternehmerischen Bedürfnisse angepassten Regelungen im Gesellschaftsvertrag. Testamentarische Regelungen sind häufig nicht auf den Gesellschaftsvertrag angepasst oder umgekehrt oder sind schlicht fehlerhaft formuliert oder auslegungsbedürftig.

Ist der Übergeber nicht alleiniger Inhaber eines Unternehmens, sondern Mitgesellschafter, wird der Übertragungsvorgang noch komplexer, weil der Kreis der einzubeziehenden Personen sich weiter ausdehnt. Die Regelungen des Gesellschaftsvertrages für den Fall der Unternehmensnachfolge sind zu beachten, sofern der Gesellschaftsvertrag entsprechendes hergibt.

Nicht zuletzt: Auch die Bedürfnisse des Unternehmens und der Mitarbeiter sind zu beachten. Wenn ein Nachfolger ausgewählt wird, der weder von dem Management des übergabereifen Unternehmens noch von den Mitarbeitern akzeptiert wird, bleibt ebenfalls der Bestand des Unternehmens gefährdet.

3.2. Auswahl des geeigneten Mediators

Der Mediator sollte selbstverständlich über eine solide Mediationsausbildung verfügen, daneben über Be-

rufs- und Lebenserfahrung. Wichtig ist insbesondere, dass der Mediator über ausgeprägten wirtschaftlichen und gesellschaftsrechtlichen Sachverstand verfügt, denn er sollte zuverlässig einschätzen können, ob und ggf. wann er anregt, Lotsenexperten, also Rechtsanwälte, Steuerberater oder Wirtschaftsprüfer einzubinden bzw. deren Expertisen einzuholen, Mitarbeiter der Managementebene oder des Betriebsrats und nicht zuletzt Familienmitglieder in die Mediation einzubinden oder Co-Mediatoren beizuziehen.

Der Mediator wird vielleicht auf sehr durchsetzungsstarke Mediatoren treffen, die es gewohnt sind, ihre Ziele mit weniger konsensualen Methoden durchzusetzen. Vielleicht trifft er auch auf ein sehr traditionelles Denken („Das haben wir immer so gemacht“) oder auf ein reichlich forsches Auftreten. Daher benötigt er durchaus Durchsetzungsvermögen und eine besondere Konfliktlösungskompetenz.

3.3. Rahmenbedingungen für die Mediation

Der Mediator kann den Nachfolgeprozess entweder bei einzeln auftretenden Konflikten und problemorientiert begleiten oder als Begleiter des gesamten Prozessablaufs. Dann übernimmt er deutlich weitreichende Aufgaben als bei einer üblichen Wirtschafts- oder Erbmediation. Insofern bietet die Mediation bei Unternehmensnachfolge eine Mischform aus diesen Mediationsarten.

3.3.1. Längere Vorbereitungsphase

Wie in der Wirtschaftsmediation ist diese Mediation gekennzeichnet durch eine längere Vorbereitungsphase. Der Mediator wird Informationen über das Unternehmen sammeln, Gespräche mit Übergeber, Übernehmer, der weiteren Managementebene, Mitarbeitern, Familienangehörigen und ggfs. mit Unternehmensjuristen, Steuerberatern und Wirtschaftsprüfern zu führen haben, um sich über den Konflikt und seine Dimensionen zu informieren.

3.3.2. Weitere Konfliktbeteiligte

An der Unternehmensnachfolge sind viele Personenkreise beteiligt: Der Unternehmer mit seiner Familie, der Übernehmer, ebenfalls mit seiner Familie, die Managementebene des Unternehmens, Mitarbeiter und deren Vertretung.

3.3.3. Beachtung vielfältiger Rahmenbedingungen

Auch wird er ggfs. mit den Betroffenen, Übergeber und Übernehmer der Frage der unternehmensrechtlichen Rahmenbedingungen nachgehen müssen, um zu klären, ob das Unternehmen in der bisherigen

Gesellschaftsform fortgeführt werden kann und ob andere gesellschaftsrechtliche Vorschriften zu beachten sind. Auch ist die Frage zu stellen, ob der Übernehmer eine besondere Sachkunde oder besondere Erlaubnisse i.S. von öffentlich rechtlichen Vorschriften benötigt.

Häufig hält der Übergeber in dieser Lage an seinem langjährigen Steuerberater oder Hausjuristen fest, weil er diesem vertraut. Dann ist die Frage zu thematisieren, ob diese Berater über die für den Übergabeprozess erforderlichen Kompetenzen verfügen oder ob spezialisiert arbeitende Fachleute einzubeziehen sind.

3.3.4. Hohe Emotionalität

Schließlich wird eine solche Mediation häufig von erhöhter Emotionalität geprägt sein. Der Übergeber zweifelt vielleicht an der Kompetenz des Übernehmers, der fühlt sich spiegelbildlich in seiner Ernsthaftigkeit und Kompetenz nicht wahrgenommen. Häufig ist für den Übergeber das „Loslassen“ ein großes Problem. Er muss ertragen und akzeptieren, dass es einen Werte- und Bedürfniswandel in der Nachfolgegeneration gibt und ein Strategiewechsel für „sein“ Unternehmen ansteht. Mitglieder der Übergeberfamilie reagieren vielleicht sehr emotional, wenn sie befürchten, dass ein anderes Familienmitglied bevorzugt wird. Häufig bestehen tatsächlich wirtschaftliche Ängste, z. B. wenn die Ehefrau des Übergebers fürchtet, dass sie in Zukunft nicht hinreichend wirtschaftlich gesichert ist oder die des Übernehmers fürchtet, dass durch das Wagnis der Unternehmensübernahme eine wirtschaftliche oder tatsächliche Gefährdung der Familie eintritt.

3.3.5. Aufweichung des klassischen Phasenmodells

Das Mediationsverfahren kann nicht immer unter Einhaltung der klassischen Phasen durchgeführt werden. Vielmehr wird der Mediator während des Mediationsprozesses häufig rein administrative Aufgaben übernehmen, z. B. wer wann in den Prozess mit eingebunden wird. Sofern einzelne Konfliktfelder bearbeitet werden, sollten diese in der klassischen Phasenstruktur besprochen werden.

3.3.6. Anforderung an die Methodik:

In der Methodik werden sicherlich neuere Wege zur Visualisierung gesucht werden müssen, damit die jeweiligen Themensammlungen, Interessensammlungen und Lösungsoptionen dauerhaft zur Verfügung gestellt und mehrfach aufgerufen werden können.

Technische Umsetzungsmöglichkeiten sind vorhanden, sei es, dass die Themensammlung klassisch mit der Flipchart oder Kartenarbeit hergestellt und dann jeweils fotografiert wird oder indem Computerprogramme oder –tools genutzt werden. Bei sehr komplexen Konflikten ist insbesondere auf eine sehr sorgfältig strukturierte Themensammlung und deren Visualisierung zu achten.

Gleichzeitig sind alle Themen zu erfassen und ggfs. für einen späteren Zeitpunkt zu sichern. Hier sollten diese weiteren Themen auf einem „Parkplatz“ oder einem „Container“ gesichert werden. Für die Beteiligten bleibt so gewährleistet, dass ihre Themen auch aufgenommen werden. In den Container können ggfs. auch die Themen aufgenommen werden, die von dem Mediator aufgrund Sachkenntnis oder Erfahrung mit eingebracht werden, z.B. für den Fall, dass tatsächlich eines dieser Themen benötigt oder von einem der Konfliktbeteiligten auf die Agenda gerufen wird.

3.4. Grundsätze des Mediationsverfahrens

3.4.1. Freiwilligkeit

Es ist natürlich zu wünschen, dass alle Beteiligten von dem Verfahren überzeugt sind und sich entsprechend freiwillig einbringen, das ist aber nicht realistisch. Umso weniger die Beteiligten selbst von etwaigen Vereinbarungen betroffen sind bzw. umso ferner sie dem Kreis derer mit berechtigten Interessen stehen, desto geringer dürften die Anforderung an die Freiwilligkeit sein. Generell bestehen bei Wirtschaftsmediationen Probleme mit der Freiwilligkeit. Da macht die Mediation bei Unternehmensnachfolgen keine Ausnahme.

3.4.2. Informiertheit

Der Grundsatz der Informiertheit beschreibt, dass alle am Mediationsverfahren Beteiligten über alle relevanten Informationen verfügen sollen. Ziel dieses Grundsatzes ist es, eine Akzeptanz der Ergebnisse für die Zukunft zu begründen²⁰. Bei der Mediation von Unternehmensnachfolge wird jeweils im Einzelfall zu klären sein, wer in welchem Mediationsstadium über welche Informationen verfügen soll. Insbesondere weil in diesen Mediationen zu unterschiedlicher Zeit so viele unterschiedliche Beteiligte einzubinden sind, ist genau zu unterscheiden, wer auf die jeweiligen Informationen angewiesen ist. Dem Übergeber und seiner Familie werden nicht alle Informationen aus

²⁰ Kracht Stefan, Rolle und Aufgabe des Mediators, in Haft/ von Schlieffen, Handbuch Mediation, 2. Auflage 2009, S. 287.

der Unternehmerfamilie offenbar werden müssen und umgekehrt. Der Betriebsrat benötigt nicht alle Informationen aus der Managementebene des Unternehmens oder soll sogar von bestimmten Informationen ausgeschlossen bleiben. Es werden also in den verschiedenen Gesprächskonstellationen Medianten zusammenkommen, die über sehr unterschiedliche Informationen verfügen (sollen). Es obliegt dem Mediator, darauf hinzuwirken, dass die Betroffenen die erforderlichen, also relevanten Informationen erhalten und dafür Sorge zu tragen, dass berechnete Interessen an einer Vertraulichkeit gewahrt bleiben.

3.4.3. Vertraulichkeit

Wegen der Vielzahl der an der Mediation beteiligten Personenkreise kann die Einhaltung der Vertraulichkeit letztlich nicht garantiert werden. Insofern sollte der Mediator auf dieses Problem vor und während der Mediation, insbesondere vor Offenbarung relevanter Information, hinweisen.

Wie bei anderen Großverfahren ist in der Mediation bei Unternehmensnachfolge der Fortgang des Verfahrens zu protokollieren. Diese Informationen werden den Mediationsteilnehmern nach Erforderlichkeit zur Verfügung gestellt. Der Mediator hat darauf hinzuwirken, dass Informationen, die ihm z.B. in Einzelgesprächen zur Verfügung gestellt werden, nur nach ausdrücklicher Genehmigung des Betroffenen in die den Beteiligten allgemein zugänglichen Informationen aufgenommen werden.

Als adäquates Mittel zur Sicherung der Vertraulichkeit bei Verfahren mit vielen Beteiligten wird häufig genannt, dass der Kreis der an der Verhandlung (Entsendung von Delegierten in die Verhandlung) teilnehmenden Personen eingeschränkt werden sollte. Dieses Mittel kommt in der Mediation von Unternehmensnachfolge nicht in Betracht: Hier gibt es zwar häufig eine Vielzahl beteiligter Personenkreise, diese werden nur nach Notwendigkeit hinzugezogen.

3.4.4. Neutralität und Allparteilichkeit

Besondere Gefährdungen der Neutralität können sich aus der längeren Vorbereitungsphase ergeben. Der Mediator wird sich umfassend über das Unternehmen und die Beteiligten, ggfs. über deren Familien und Bedürfnisse, informieren. Hier können sich Einschränkungen der Neutralität des Mediators ergeben. Deswegen ist es erforderlich, dass sich der Mediator diese Gefährdung immer wieder bewusst macht und sein Denken und Handeln kritisch überprüft.

3.4.5. Selbstverantwortlichkeit

Häufig wird in Mediationen bei Unternehmensnachfolge der Mediator eher aktiv sein und ggfs. als ‚Agent of Reality‘ agieren. Hier muss der Mediator stets im Blick halten, dass die Parteien ihre Lösung selbst erarbeiten sollen.

Probleme kann die Komplexität des Verhandlungsgegenstandes bereiten. Häufig werden die Beteiligten die Folgen der Auswahl bestimmter Lösungsoptionen nicht absehen können, insofern sind Bewertungen von Lösungsoptionen ebenso davon geprägt, dass auf Positionendenken zurückgefallen und dann nach einem Bauchgefühl eine Option gewählt wird. Gerade zur Unterstützung der Selbstverantwortlichkeit sollte der Mediator daher auf die Parteien dahingehend einwirken, dass sie bei Unsicherheiten über die Folgen der Lösungsoption für sich noch einmal fachlichen Rat einholen.

3.5. Fazit

Auch in der Mediation bei Unternehmensnachfolge dient die Tätigkeit des Mediators vor allem der Bewusstmachung: Alles, was in Konflikten und für deren Beteiligung sowie für allseits produktive Vereinbarungen relevant ist, muss bewusst gemacht, angesprochen und gegenseitig verstanden werden.

Der Mediator übernimmt die Interessenvermittlung und häufig eine Lotsenfunktion für die an dem Mediationsprozess unmittelbar oder mittelbar beteiligten Personen. Solange sich der Mediator der Einschränkungen und Erschwerungen bewusst ist, kann die Mediation bei Unternehmensnachfolge ein gutes Mittel sein, um einen Nachfolgeprozess zügig und nachhaltig zu gestalten.

Erstveröffentlichung Schleswig-Holsteinischer Anzeiger 2015.



Susann Barge-Marxen (Lübeck), Rechtsanwältin und Mediatorin, Fachanwältin für Familienrecht und für Erbrecht, Schiedsrichterin für Erbstreitigkeiten DSE, EUCON Business Mediatorin, Ausbilderin Mediation, Lehrbeauftragte an verschiedenen Hochschulen.

Termine und Veranstaltungen

Verhandlungsseminar

17.08.2016 – 19.08.2016, Konstanz

Strategien zur professionellen Verhandlungsführung für Mediatoren, Berater, Führungskräfte unter Leitung von Dr. Hansjörg Schwartz.

Kontakt: Konstanzer Schule für Mediation, Marktstätte 15, 78462 Konstanz, Tel. 07531 8194 30, Fax: 07531 8194 31, info@ksfm.de, www.ksfm.de.

Deutscher Mediationstag Jena

16.09.2016 – 17.09.2016, Jena

Der Deutsche Mediationstag Jena beschäftigt sich mit dem Thema „Gegenwartsfragen der Mediation“. Über die Anmeldemodalitäten und das Tagungsprogramm informiert die Friedrich-Schiller-Universität unter www.uni-jena.de.

Kontakt: Rechtswissenschaftliche Fakultät, Ramona Bornschein, Friedrich-Schiller-Universität Jena, Carl-Zeiß-Str. 3, 07743 Jena, Tel. 03641 942120, Fax: 03641 942132, r.bornschein@recht.uni-jena.de, ch.fischer@uni-jena.de, achim.seifert@uni-jena.de.

Conflict Coach – Training und Zertifizierung

19.09.2016 – 20.09.2016, Freiburg im Breisgau

Konflikte im Alltag sind unvermeidlich – man kann erlernen, ineffiziente und schädliche Reaktionen auf sie zu vermeiden und stattdessen effektiv und vorteilhaft zu reagieren. Dieser Ansatz ist die Grundidee des dynamischen Konfliktprofils. Das Conflict Dynamics Profile® ist anwendbar im Coaching, in der Mediation oder in der Teamentwicklung. Die Inhaber von Zweisicht wurden in der Anwendung dieses Instrumentes zertifiziert. Das CDP ist in Europa ein neues Verfahren, das derzeit seinen Einzug in Unternehmen hält und Führungskräfte, Teams und Organisationen im Hinblick auf ihre Konfliktkompetenz trainiert und entwickelt.

Das Training und die Zertifizierung im CDP durchlaufen drei Phasen: 2 Ausbildungstage, Praxisphase und Supervision. Die Zertifizierung erfolgt durch den europäischen CDP®-Rechteinhaber, dem ILD Berlin. Leitung: Jörg Middendorf, Büro für Coaching und Organisationsberatung BCO.

Kontakt: Zweisicht.Akademie, Hirschenhofweg 14, 79117 Freiburg, Tel. 0761 202 2200, Fax: 0761 202 4121, dialog@zweisicht.de, www.zweisicht.de/weiterbildung/aufbauseminare/conflict-dynamics-profile.html.

Elder Mediation

26.09.2016 – 27.09.2016, Konstanz

Die Besonderheiten der Gestaltung von Mediationsprozessen mit Menschen der älteren Generation, geleitet von Heiner Krabbe.

Kontakt: Konstanzer Schule für Mediation, Marktstätte 15, 78462 Konstanz, Tel. 07531 8194 30, Fax: 07531 8194 31, info@ksfm.de, www.ksfm.de.

Empathie und Humor

7.10.2016 – 9.10.2016, München

Im GFK-Aikido geht es darum, Strategien im Gespräch zu entwickeln und anzuwenden, die einerseits von Achtung und Gleichwertigkeit geprägt sind und andererseits eine gute Portion überraschende Reaktionsfähigkeit beinhalten. So können Sie erfolgversprechend Einfluss nehmen und Ihren Vorstellungen mit Ihrer Wortwahl Gehör verschaffen. Leitung: Ingrid Holler und Andi Schmidbauer.

Kontakt: Akademie Blickwinkel, Fraunhoferstraße 23, 80469 München, Tel. 089 65155 02, Fax: 089 651 55 07, info@remove-this.akademie-blickwinkel.remove-this.de, www.akademie-blickwinkel.de.

Umgang mit hocheskalierten Konflikten

11.11.2016, FernUniversität in Hagen

Was tun bei eskalierten und chronisch festgefahrenen Konflikten?

Der Workshop soll ein besseres Verständnis von hocheskalierten Konflikten (Psychodynamik, Diagnostik, Entstehungsgründe) vermitteln.

Leitung: Heiner Krabbe, www.heiner-krabbe.de.

Kontakt für beide Workshops: FIRM GmbH, Universitätsstraße 21, 58084 Hagen, www.studium-mediation.de

Persönlichkeitstraining für Mediatoren

19.11.2016, FernUniversität in Hagen

Im Workshop werden fundierte Kenntnisse über die eigene Persönlichkeit unter Einbeziehung wissenschaftlicher Grundlagen behandelt. Der Workshop gibt Anregungen zur Reflexion relevanter persönlicher Erfahrungen und Charaktereigenschaften als Mediator.

Leitung: Claudia Lutschewitz MM, Dr. Carmen Poszich-Buscher MM.

Kontakt für beide Workshops: FIRM GmbH, Universitätsstraße 21, 58084 Hagen, www.studium-mediation.de

An den
Deutschen Anwaltverein e. V.
- ARGE Mediation -
Littenstr. 11
10179 Berlin
per Fax: 0 30 / 72 61 53 175

Kanzleistempel

Beitrittserklärung

Ich erkläre hiermit meinen Beitritt zur **Arbeitsgemeinschaft Mediation im Deutschen Anwaltverein**.

(Name) (Vorname)

(Kanzleiname)

(Kanzleianschrift: Straße, PLZ, Ort)

(Telefon) (Telefax)

(E-Mail-Adresse) (Homepage-Domain)

(Gerichtsfach) (Erstzulassungsdatum) (Geburtsdatum)

(Fachanwaltschaften, max. 3)

Mitglied im: _____
(Name des örtlichen Anwaltvereins*)

Ich erkläre meinen Beitritt zum: _____
(Name des örtlichen Anwaltvereins*)

(*Hinweis: Die Mitgliedschaft in einem dem DAV angeschlossenen örtlichen Anwaltverein ist für die Mitgliedschaft in einer Arbeitsgemeinschaft des DAV obligatorisch)

Mit meiner Unterschrift erkenne ich die Geschäftsordnung der Arbeitsgemeinschaft Mediation im Deutschen Anwaltverein an. Der Mitgliedsbeitrag beträgt 52 € je Geschäftsjahr. Erfolgt der Beitritt erstmals nach dem 30.06., ermäßigt sich der Mitgliedsbeitrag für das Beitrittsjahr auf die Hälfte des Jahresbeitrages.

Gleichzeitig ermächtige ich den Deutschen Anwaltverein e. V. widerruflich, den zu entrichtenden Jahresbeitrag bei Beginn des Kalenderjahres zu Lasten meines Kontos

IBAN _____ BIC _____
bei _____

abweichender Kontoinhaber: _____

mittels Lastschrift einzuziehen.

(Ort) (Datum) (Unterschrift)

Mediationstag des Deutschen Forums für Mediation

12.09.2016 – 13.09.2016 in Stuttgart

Der Themenbogen reicht von Megatrends in Gesellschaft, Demografie und Industrie über Neuro-Mediation bis zur provokanten Frage „sachbezogen oder *quick and dirty*“. In Workshops werden Themen wie „Yes48 – in 48 Stunden zum gemeinsamen Ja“, „Ein Bild sagt mehr als 1.000 Worte“, „Storytelling“ etc. behandelt. Abends werden wir uns zum Sommerfest mit Grill auf dem Campus versammeln. Das Deutsche Forum für Mediation DFfM e. V. ist eine Dachorganisation. Beim zweiten Mediationstag ist die AG Mediation mit anderen Verbänden Kooperationspartner.

Arbitration and Mediation – Trends, Insights and Practice Tips

19.09.2016 in Frankfurt am Main

Gemeinsam mit der AG Mediation, der AG Internationales Wirtschaftsrecht, der HERA Service GmbH der hessischen Rechtsanwaltschaft, dem Anwaltverein Frankfurt am Main, dem Diplomatic Council und der Association for International Arbitration (AIA) treffen wir uns wiederum im Haus of Finance der Goethe-Universität Frankfurt am Main, um Fragen der internationalen Mediation und Schiedsgerichtsbarkeit zu behandeln. Die *Keynote Speech* wird *Corporate Choices in International ADR* zum Gegenstand haben. Dabei werden wir unterschiedliche Fragestellungen, beginnend mit der Einbeziehung der Justiz in die außergerichtliche Streitbeilegung über emotionale, strukturelle und andere Minenfelder bei Verhandlung internationaler Konflikte bis zu Fragen der Vertraulichkeit bei Schiedsgerichtsbarkeit und Mediation be-

handeln. Daneben werden uns erfahrene Praktiker Einblicke in ihre Praxis geben. In zwei getrennten Workshops werden wir spezielle Fragestellungen der Mediation und der Schiedsgerichtsbarkeit bearbeiten.

Die Sprache(n) der Mediation – Jahrestagung der AG Mediation

4.11.2016 – 5.11.2016 in Celle

Die AG Mediation lädt in diesem Jahr in den Fürstenthof in Celle zu ihrer Jahrestagung ein. Am Freitag werden wir spannende Vorträge, unter anderem von *Dr. Klaus Harnack* (Psychologe und Mediator) zum Thema „Sprache: Denken, Wahrnehmen und Handeln“ hören. Anschließend wollen wir die Vortragsthemen und weitere Themen gemeinsam mit den Referentinnen und Referenten vertiefen. Am Freitag findet auch die Mitgliederversammlung statt, bei der wir unter anderem den geschäftsführenden Ausschuss neu wählen. Der Tag wird in dem wunderschönen Ambiente des Fürstenthofs in Celle mit einer Darstellung von Caroline Mathilde von Hannover und Urenkelin Sophie Dorothea unter dem Aspekt der Mediation ausklingen. Am Samstag werden wir drei Workshops anbieten, die jeweils wiederholt werden. Ein Workshop wird sich dem Thema „Sprache(n) der Mediation“ vertiefend zuwenden. Ein weiterer Workshop wird die Vermarktung und die Art und Weise behandeln, wie wir über Mediation sprechen. Auch die beliebte aktuelle Stunde steht wieder auf dem Programm.

Weitere Informationen: <http://mediation.anwaltverein.de>

Nachrichten des Kooperationspartners EBEM



EBEM-Talk in Basel

Der EBEM Talk findet zweimal jährlich an verschiedenen Orten in der Schweiz und Österreich statt. Das nächste Treffen ist am 7. September 2016 in Basel, in den Räumlichkeiten von perspectiva (Auberg 9) von 18:30 bis 21:00 Uhr. Thema: „Facetten eines Ganzen?“ Reflexion des individuellen Stils im Austausch mit anderen zur Stärkung der eigenen Mediationskompetenz.

Mit dieser Veranstaltung möchte der EBEM den Austausch zwischen Mediatorinnen und Mediatoren fördern und ein Forum schaffen, in dem Ideen für länder- und verbandsübergreifende Projekte entstehen können.

Die Teilnahme ist kostenlos und für alle Interessierten offen. Anmeldung erforderlich unter info@ebem.eu.

.....
Annette Beichl

Nähere Informationen finden Sie auf der Webseite www.ebem.eu.

Das MediationsPrädikat der DGM

Die Mediation in der deutschen Wirtschaft ist auch nach Verabschiedung des Mediationsgesetzes noch in der Phase der Etablierung. Die Deutsche Gesellschaft für Mediation e. V. hat sich im Rahmen des Projekts „Paradigmenwechsel in der Wirtschaft“ zum Ziel gesetzt, die Mediation in der Wirtschafts- und Arbeitswelt bekannter zu machen und aktiv zu fördern. In der Fachgruppe Mediationsbasierte Personal- und Organisationsentwicklung (MPO)¹ der DGM wurden Inhalte einer Grundlagenschulung für Führungskräfte und Mitarbeiter in Unternehmen und öffentlichen Einrichtungen² zum Erwerb von Basiskompetenzen im mediationsbasierten Umgang mit Konflikten entwickelt.

Was sind die Ziele des MediationsPrädikats?

Mit dem MediationsPrädikat werden alle Organisationen aus der Wirtschafts- und Arbeitswelt ausgezeichnet, die ihren Beschäftigten ermöglichen, mediationsbasierte Kommunikations- und Konfliktlösungskompetenzen als zusätzliche Handlungskompetenz zu erwerben. Mediation wird in den Schulungen

- 1 Seinerzeit: Dr. Carmen Poszich-Buscher, Marianne Koschany-Rohbeck, Britta Ewert, Michael Mittler, Jenny Ritter
- 2 Im Folgenden „Organisationen“ genannt, z. B. Unternehmen, Verwaltungen, Betriebe, soziale Einrichtungen, Bildungs-, Erziehungs- und Gesundheitseinrichtungen, Non-Profit-Unternehmen

theoretisch und praktisch vorgestellt und als konstruktive Verhandlungsmethode erfahrbar gemacht. Damit wird ein Mehrwert sowohl für die Organisation als auch für jeden Teilnehmer persönlich erzielt. Langfristig betrachtet kann auf diesem Wege ein grundlegender systemischer Wandel der Konfliktkultur in der Wirtschafts- und Arbeitswelt gelingen.

Welchen Nutzen haben Organisationen?

Die Aufnahme der Mediation als konstruktive Verhandlungsmethode in die gelebte Unternehmenskultur und der Erwerb mediationsbasierter Kompetenzen trägt zu einem verbesserten Arbeitsklima, zu mehr Zufriedenheit und zur Erhaltung der psychosozialen Gesundheit der Beschäftigten in der Organisation bei. Dies ermöglicht den Beschäftigten eine stärkere Loyalität gegenüber der Organisation, eine Reduzierung der Krankenstände und damit auch eine erhebliche Verminderung der durch Konflikte verursachten Kosten. Organisationen, die eine konstruktive mediationsbasierte Konfliktkultur etabliert haben, erhöhen damit ihre Attraktivität als Arbeitgeber und erlangen einen Vorteil im Wettbewerb zur Gewinnung und Bindung qualifizierter Beschäftigter.

Wer wird mit dem Prädikat ausgezeichnet?

Die DGM zeichnet solche Organisationen mit dem MediationsPrädikat aus, die die Erweiterung der Kon-

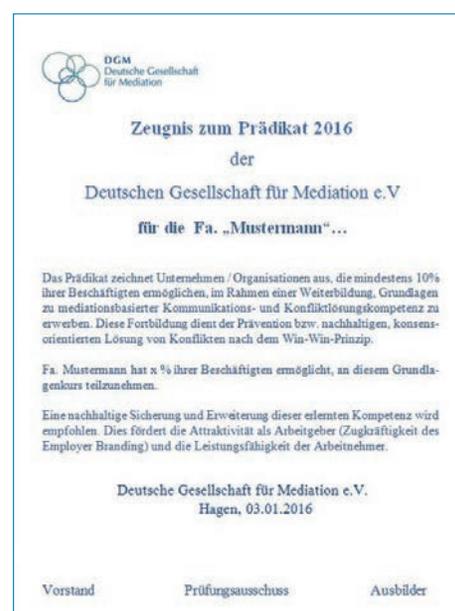
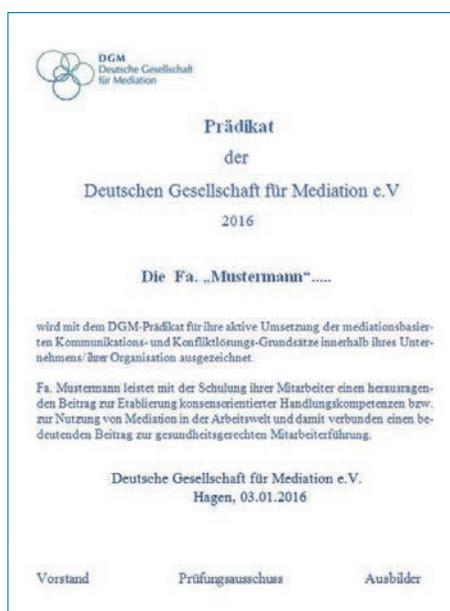


Abb.: Muster MediationsPrädikat und Zeugnis

fliktlösungskompetenzen ihrer Beschäftigten fördern. Hierzu muss mindestens ein Anteil von zehn Prozent der Beschäftigten an einer Schulung zur Erlangung der Grundkompetenzen mediationsbasierter Kommunikation und Konfliktlösung teilnehmen. Die Schulung umfasst 18 Ausbildungsstunden. Auf Wunsch können zertifizierte Organisationen auf der DGM-Internetseite veröffentlicht werden. Die Zeitintervalle zur freiwilligen Erneuerung der Auszeichnung können diese eigenverantwortlich bestimmen.

Zusätzlich zum Prädikat wird den Organisationen ein Zeugnis über den prozentualen Anteil der geschulten Mitarbeiter ausgestellt. Damit sollen Personalverantwortliche u. a. motiviert werden, den Anteil der trainierten Beschäftigten langfristig zu erhöhen, um so eine Nachhaltigkeit im Unternehmen zu gewährleisten.

Wer bringt das Prädikat in die Organisationen?

Um einen hohen Qualitätsstandard zu gewährleisten, dürfen alle DGM-Mitglieder, die mit mindestens einem weiterbildenden Studium der Mediation (oder vergleichbar) und dem DGM-Gütesiegel-Zertifikat qualifiziert sind, die Schulungen durchführen und nach Erfüllung der genannten Voraussetzungen die Vergabe des MediationsPrädikates beantragen.

Wer vergibt das MediationsPrädikat?

Nach Überprüfung der Voraussetzungen vergibt der Vorstand der DGM e. V. gemeinsam mit dem Zertifizierungsausschuss und der jeweiligen Trainingsperson das Prädikat an die Organisation. Dieses wird von der Trainingsperson an die auszuzeichnende Organisation überreicht.

Welche Inhalte werden vermittelt?

Es wurde ein Kriterienkatalog entwickelt, aus dem nach den oben genannten Voraussetzungen qualifizierte Trainingspersonen die notwendigen Schulungsinhalte entnehmen und zusammenstellen können. Das Ziel ist es, möglichst flexibel in der Ausgestaltung der Schulungen zu sein, um auch weitergehende und aufbauende Seminareinheiten in bereits vorgeschulten Organisationen zu ermöglichen.

Unten werden zwei mögliche Schulungsverläufe vorgestellt, die die Kriterien des Kataloges erfüllen.

Was ermöglicht die erworbene Kompetenz?

Mit der in dem Training erworbenen Basiskompetenz werden die Teilnehmenden unterstützt, problembehaftete Gespräche oder einfache Konflikte auf einer niedrigen Eskalationsstufe eigenständig zu bearbeiten. Das neu entwickelte Konfliktlösungsbewusstsein hilft, bei stärker eskalierten Konflikten frühzeitig zu erkennen, dass die Unterstützung durch eine professionelle Mediationsperson nötig ist, um eine schnelle und nachhaltige Konfliktlösung herbeizuführen.

Konzept und Ausgestaltung des MediationsPrädikates der DGM e. V. und Ansprechpartner für interessierte Mediatoren und Organisationen: *Dr. Carmen Poszich-Buscher*, www.mediation-als-kompetenz.de; *Marianne Koschany-Rohbeck*, www.FairEini-gung.de; *Britta Ewert*, www.mediation-hsk.de; *Claudia Lutschewitz*, www.lutschewitz.de; *Michael Mittler*, www.konflikt-fair-mittler.de; *Jenny Ritter*, www.kek-anwaelte.de.

	Schulungsverlauf I		Schulungsverlauf II
1. Einheit	Mediationsbasierte Grundlagen	1. Einheit	Mediation als Grundlage konstruktiver und strukturierter Problemlösung
2. Einheit	Potenzial und Grenzen der mediationsbasierten Grundlagen	2. Einheit	Nutzen, Potenzial und Grenzen mediationsbasierter Handlungskompetenz
3. Einheit	Mediationsbasierte Persönlichkeitsentwicklung	3. Einheit	Mediationsbasierte Kommunikationstechniken und Moderation (Teil 1)
4. Einheit	Mediationsbasierte Kommunikation	4. Einheit	Praktische Übungen zu Teil 1
5. Einheit	Training zur Vertiefung der Einheiten	5. Einheit	Mediationsbasierte Kommunikationstechniken und Moderation (Teil 2)
6. Einheit	Vertiefende Trainingsmöglichkeiten in Bezug auf die Organisation	6. Einheit	Praktische Übungen zu Teil 2, sofern gewünscht auch mit Organisationsbezug

DGM-Prädikat an Ernst-Christoffel-Haus verliehen

Die DGM zeichnet Unternehmen, Organisationen und Einrichtungen mit einem Prädikat aus, die sich durch bestimmte Voraussetzungen – siehe DGM-Internetseite – um die Etablierung der Mediation in der deutschen Gesellschaft verdient gemacht haben. Im Juni wurde das erste Prädikat der DGM durch *Dr. Carmen Poszich-Buscher*, Ideengeberin des DGM-Prädikats und Trainerin, sowie *Dr. Karl Heinz Blasweiler* als Vertreter des Vorstandes der DGM an die Einrichtungsleitung des Ernst-Christoffel-Hauses in Nümbrecht, Jennifer Zimmermann, überreicht.

Das Ernst-Christoffel-Haus ist eine Senioreneinrichtung, in der die Bewohner in Hausgemeinschaften leben. Als besonderen Wert besitzt die Einrichtung das Prinzip der „Normalität“ für ihre Bewohner. Den

Senioren wird ein Leben ermöglicht, das nah an den täglichen Gewohnheiten ihres bisherigen selbstständigen Lebens anknüpft. Dies stellt an die Pflegenden und Betreuenden sowie deren Leitung sehr hohe Ansprüche hinsichtlich ihrer sozialen Kompetenz, insbesondere ihrer Konfliktfähigkeit. Die Mitarbeiter benötigen eine konstruktive, wertschätzende und konsensorientierte Kommunikation sowie eine mediative Grundhaltung. Aus diesen Gründen entschied sich die Einrichtungsleitung für ein Training in mediationsbasierten Kompetenzen auf breiter Mitarbeiterebene und wurde so von der DGM für ihre herausragenden Leistungen zur Etablierung der Mediation in der deutschen Gesellschaft ausgezeichnet.

Poszich-Buscher

Arbeitsgruppe Paradigmenwechsel, Pakt und Prädikat

Anfang April fand in den Räumlichkeiten der SIHK Hagen das zweite diesjährige Treffen der AG Paradigmenwechsel, Pakt und Prädikat statt. Informiert wurde über die aktuelle Prädikatsvergabe. Ferner wurden Ergebnisse zu Prädikatsschulungen und zukünftigen Prädikatsvergaben vorgestellt.

Die Arbeitsgruppe wird die Regionalgruppen der DGM in ihre Arbeit involvieren, um damit Mediationspakt und MediationsPrädikat bestmöglich deutschlandweit in die Gesellschaft und Wirtschaft transportieren und implementieren zu können.

*Im Auftrag der Arbeitsgemeinschaft Paradigmenwechsel, Pakt und Prädikat
Claudia Lutschewitz und Dr. Carmen Poszich-Buscher*

Neue Mitglieder der DGM

Kathrin Birzer, Sulzbach-Rosenberg

Axel Clemens, Bonn

Ute-Brita Geißendörfer, Altstadt-Lindheim

Achim Gilfert, Hagen

Anne-Marie Heller, Göttingen

Frank Naegele, Hessigheim

Renate Nitz, Buelach/Schweiz

Tanja Schwarz, München

Florian C. Selle, Münster

Daniel van Ackern, Weinheim

Sabine Wache, Bielefeld

Franz Winkler, Offenau

Antonia Zober, Heidelberg

Hinweis der Redaktion

Verehrte Leserinnen und Leser,
durch ein redaktionelles Versehen sind die Nachrichten unseres Kooperationspartners AG Mediation im DAV im MEDIATOR 1/2016 nicht abgedruckt worden. Wir entschuldigen uns für diesen Fehler und liefern, soweit möglich, die fehlenden Nachrichten nach.

Mit freundlichen Grüßen

Ihre
Redaktion MEDIATOR

Impressum

MEDIATOR – Mediation in Wissenschaft und Praxis



Hagener
Wissenschaftsverlag
Universitätsstraße 21
HWV 58084 Hagen

Tel.: 02331/987-2396
redaktion@mediator-hwv.de
www.mediator-hwv.de

Herausgeber: Prof. Dr. Katharina
Gräfin von Schlieffen,
Verantwortlicher Redakteur:
Dr. Lewis Johnston
Redaktion: Irene Seidel,
Dr. Friedrich Dauner, Holger
Saubert, Claudia Geldner

Verantwortlich f. d. Anzeigenteil:
Denise Hammerschmidt
anzeigen@hwv-verlag.de

Gestaltung: Prof. Dr. Katharina
Gräfin von Schlieffen (Konzept)
und Benjamin Graber

ISSN 2196-033X (Print)
ISSN 2196-0348 (Internet)

Die Zeitschrift Mediator erscheint regelmäßig alle vier Monate und ist zugleich Nachrichtenblatt der Deutschen Gesellschaft für Mediation e.V. Sie enthält zugleich Nachrichten der Arbeitsgemeinschaft Mediation im Deutschen Anwaltverein e.V. Die Mitglieder der DGM, der AG Mediation sowie die Absolventen und Studenten der Fernuniversität in Hagen erhalten den Mediator kostenlos.

Alle übrigen Interessierten können die Zeitschrift gegen eine Pauschale von 8 € bestellen.

Fotoverzeichnis:

- S. 1 Fotolia – mjawra
- S. 11 Von Rolf Lamonte-Austin
- S. 16 Grünes Netz Mediation
- S. 21 Lutschewitz
- S. 22 Lutschewitz
- S. 25 SNPC GmbH
- S. 26 SNPC GmbH

Kooperationspartner:



Friedrich-Ebert-Str. 39, 59425 Unna
Telefon: 02303/239 267
www.dgm-web.de
info@dgm-web.de
Leserbriefe: leserbriefe@dgm-web.de



Deutscher Anwaltverein e.V.
Littenstraße 11, 10179 Berlin
Telefon: 030/72 61 52 - 128
dav@anwaltverein.de
www.anwaltverein.de

Die Jahresgebühr für die AG Mediation beträgt 52 €. Voraussetzung ist die Mitgliedschaft in einem örtlichen Anwaltverein.



»mediation«

Weiterbildende Studien Mediation an der FernUniversität in Hagen
Rechtswissenschaftliche Fakultät
Lehrstuhl Gräfin von Schlieffen
58084 Hagen
Tel.: 02331/987-2878
mediation@fernuni-hagen.de
www.studium-mediation.de



EBEM
Europäischer Berufsverband für Eigenständige Mediation
Rebenstrasse 36, CH-9320 Arbon
Tel. +41 76 537 08 59
E-Mail: info@ebem.eu
www.ebem.eu



www.mediator-hwv.de