

Mediation im öffentlichen Bereich

Die Kommunalverwaltung in ihrem aktuellen Selbstverständnis ist eine Bürgerkommune. Sehr früh möchte die interessierte Bevölkerung in die Meinungsbildung und in Verwaltungsverfahren eingebunden sein und mitentscheiden. Das führt zu einer ganz neuen Streitkultur! Mediation hilft dabei, Konflikte nachhaltig zu lösen. Noch wichtiger sind mediative Elemente, um alle Beteiligten an einer Entscheidung herauszufinden und die wirklichen Interessen ans Licht zu fördern. Mediation hat sich bei komplexen Umweltverfahren bewährt. Sie ist aber auch für viele „kleine“ Streitigkeiten im Verwaltungsalltag hilfreich.

„Großtierhaltung in der Ortsmitte“

So lautet der Betreff eines Anwaltschreibens an die Kommunalaufsicht, in dem bauordnungsrechtlich eine Verfügung gegen die Haltung eines Esels mitten im Dorf erwirkt werden sollte. Dieses Schreiben landete zuständigkeithalber auf dem Tisch der Bauabteilung einer Verbandsgemeindeverwaltung. Ein Esel in der Nachbarschaft ist zwar lästig, in ländlichen Gegenden aber rechtlich nicht zu beanstanden. Ein Mediationsverfahren ermöglichte eine einvernehmliche Lösung und befriedet einen Nachbarschaftsstreit, der schon einige Generationen gepflegt wurde.

Mediationsgesetz von 2012

Was Mediation ist, steht seit 2012 im Paragrafen eins des Mediationsgesetzes des Bundes. Demnach ist Mediation ein vertrauliches und strukturiertes Verfahren, bei dem Parteien mithilfe eines oder mehrerer Mediatoren freiwillig und eigenverantwortlich eine einvernehmliche Beilegung ihres Konfliktes anstreben. Ein Mediator ist eine unabhängige und neutrale Person ohne Entscheidungsbefugnis, die die Parteien durch die Mediation führt.

Interessen und Positionen

Aber zurück zu unserem Esel. Hinter der Position „der Esel muss weg!“ verbargen sich vielfältige Interessen. In einem Mediationsverfahren gelang es zum einen, dass die streitenden Parteien erstmals seit langer Zeit nicht mehr nur übereinander oder über Rechtsanwälte, sondern vielmehr wieder miteinander redeten. Alleine diese Veränderung rechtfertigt den Einsatz einer Mediation. Zum anderen haben es die Streitparteien selbst geschafft, eine konstruktive und für alle Beteiligten gute Lösung ihres Konfliktes zu fin-

den. Durch das Mediationsverfahren öffneten sich Wege – in diesem Falle sogar im Wortsinn des Wortes – so dass die streitenden Familien selbst Lösungen vorschlugen, die abschließend schriftlich fixiert und von allen akzeptiert wurden.

Um die Kommunikation zwischen Streitparteien wieder herzustellen und um die tatsächlichen Interessen der Medianten herauszufinden, haben sich die besondere Gesprächssituation, die Fragetechniken und die Regeln der Kommunikation einer Mediation bewährt. Ebenso die neutrale Rolle des Mediators oder der Mediatorin.

Grundsätze der Mediation

Wie eine Mediation genau funktioniert, findet man in Paragraf zwei des Mediationsgesetzes. Wichtig ist der Grundsatz der Freiwilligkeit. Die Streitparteien erklären sich ohne Zwang dazu bereit, sich auf eine Mediation einzulassen. Sie wählen ihren Mediator selbst aus und sie haben jederzeit das Recht, aus der Mediation auszusteigen. Die Streitparteien verständigen sich selbst auf Gesprächsregeln und Details des Verfahrens. Aufgabe des Mediators ist es, darauf zu achten, dass sich die Medianten an ihre eigenen Regeln halten. Deshalb ist der Mediator allen Parteien gleichermaßen verpflichtet.

kurz gefasst

- Erster Schritt: beide Streitparteien müssen sich auf den Mediator einlassen.
- Es geht oft um die hinter den Positionen verborgenen Interessen.
- Im öffentlichen Bereich auch für die „kleinen“ Probleme der Kommune geeignet.

Seine Aufgabe ist es, das Gespräch zwischen den Parteien in Gang zu bringen und es am Laufen zu halten. Es gilt der Grundsatz der Neutralität. Da ein Mediator keine Entscheidungsbefugnis hat, sind die Streitparteien selbst für die Regeln des Verfahrens und die konkrete Lösung des Konfliktes verantwortlich. Ist die Einigung da, sorgt der Mediator dafür, dass sie in einer Abschlussvereinbarung dokumentiert wird. Der Mediator hat darauf zu achten, dass die Lösung von allen verstanden worden ist und rechtlich haltbar ist. Sollte externe Unterstützung oder besondere Beratung notwendig sein, so weist der Mediator die Medianten besonders darauf hin.

Schrott oder Gold?

Ein weiteres Beispiel verdeutlicht, wie in einem Streit die Sprachlosigkeit der Beteiligten aufgehoben werden konnte und die wahren Interessen hinter den vorgeschobenen Positionen zum Vorschein kamen.

Am aufwändig neu gestalteten Ortseingang mit neuem Radweg und schicker Verkehrsinsel prallten drei Streitparteien aufeinander. Ein Schrotthändler, der zwei seiner voll beladenen Fahrzeuge gut sichtbar genau an diesem Ortseingang verkehrsrechtlich korrekt parkte. Ein Anwohner mit ausgeprägter Sammel Leidenschaft für Baumaterial, Gartengeräte, Holz, Fässer, Zäune, Planen und ausgedienten Maschinen aller Art. Sowie der Ortsbürgermeister, der sich einen ansehnlichen und freundlichen ersten Eindruck seines Dorfes wünschte. Der Konflikt eskalierte und ein normales Gespräch zwischen den drei Kontrahenten war nicht mehr möglich. Ein Behörden Termin mit Vertretern der Straßenverkehrsbehörde, des Umweltamtes, der Wasserwirtschaft, des Ordnungsamtes und des Bauamtes brachte keine rechtlich durchsetzbare Lösung für die verfahren Situation, ließ vielmehr die Gräben zwischen den Streitparteien noch tiefer werden. Die Beteiligten konnten überzeugt werden, es mal mit einer Mediation zu versuchen. Sie willigten ein. In dem ersten Termin sprachen die drei Beteiligten erstmals wieder so miteinander, dass keine Vorwürfe, Beschimpfungen oder Dinge aus der Vergangenheit zum Abbruch des Gespräches führten. Vielmehr wurde ein weiterer Termin vereinbart, um eine gute gemeinsa-

me Lösung zu finden. So gelang es, die wirklichen Interessen herauszufinden, die sich hinter dem Verhalten und den Positionen der Medianten verbargen. So entstand Verständnis für die andere Seite und es ergaben sich Anhaltspunkte für konstruktive Lösungen. Es stellte sich heraus, dass alle drei in ihrem Dorf Lebensqualität suchen, sich Sicherheit wünschen und ein schön bepflanzter und gepflegter Ortseingangsbereich entstehen soll. Diesen gemeinsamen Wünschen standen allerdings sehr unterschiedliche Wertesysteme gegenüber. Was für den einen hässlicher Schrott ist, ist für den anderen wertvolles Betriebskapital. Der eine schafft eine Maßnahme, um die Geschwindigkeit der ins Dorf einfallenden Fahrzeuge zu reduzieren, der andere empfindet dies als Gefahrenstelle und Schikane. Was als beste Werbung für den eigenen Betrieb gesehen wird, ist ein Schandfleck für die anderen. Der eine erwartet besonderes Entgegenkommen für seine spezielle persönliche Situation, der andere ist der gesamten Dorfgemeinschaft verpflichtet und achtet auf Gleichbehandlung und Gerechtigkeit. Für einen ist es ein Zwischenlager für Baumaterial für ein Carport, für den anderen nicht mehr zu gebrauchender Sondermüll. Zum Abschluss des Mediationsverfahrens wurde das Ortsschild versetzt und ein anderer Parkplatz für die Fahrzeuge des Schrotthändlers gefunden. Die ins Stocken geratenen Bauarbeiten an dem Carport gingen in kleinen Schritten weiter und zusätzliche Bepflanzungen am Ortseingang sorgen bald für mehr Schatten und Schallschutz. So ganz zufrieden ist zwar noch nicht jeder mit der neuen Situation, aber es hat sich doch erkennbar vieles verbessert.

Das Havard-Konzept

Wie schafft es ein Mediator nun, Sprachlosigkeit aufzuheben und die hinter den Positionen verborgenen Interessen ans Licht zu fördern?

Wichtige Werkzeuge hierzu bietet beispielsweise die Anwendung des Havard-Konzeptes. Diese in vielen Bereichen bewährte Verhandlungsstrategie entstand vor dreißig Jahren als Gegenentwurf zum juristischen Verhandlungsstil und sollte eine Alternative zum Feilschen um Positionen sein. Das sachbezogene Verhandeln des Havard-

Konzeptes beruht auf vier Grundaspekten:

- Trennung von Person und Problem. Es geht also um die Sache.
- Interessen stehen im Mittelpunkt, nicht Positionen,
- Möglichst viele und verschiedene Lösungsmöglichkeiten und Optionen entwickeln,
- Die Entscheidung für die Lösung des Konfliktes baut auf objektiven und nachvollziehbaren Entscheidungsprinzipien auf.

Durch die Trennung der an den Verhandlungen beteiligten Personen von den eigentlichen Problemen entsteht ein Verhandlungsklima, das die persönlichen Beziehungen, die Emotionen, die persönlichen Vorstellungen respektiert und verdeutlicht. Es wird keine Schuld hin und hergeschoben. Unterschiedliche Wertesysteme kommen zur Sprache. Dies mit dem Ziel, die jeweils andere Seite besser zu verstehen und zu akzeptieren. Die Kommunikation ist so ausgelegt, dass Missverständnisse ausgeräumt werden und sichergestellt ist, dass die jeweils andere Seite auch versteht, was gesagt wurde.

Durch die Interessen, die im Mittelpunkt stehen, lösen sich die Forderungen nach der Durchsetzung von Positionen häufig auf. Während die Positionen konkret und klar erkennbar sind, ist es oft sehr schwierig, die dahinterliegenden Interessen herauszufinden. Die Interessen können sehr vielfältig sein und orientieren sich an den menschlichen Grundbedürfnissen wie Sicherheit, wirtschaftliches Auskommen, Zugehörigkeitsgefühl, soziale Anerkennung oder Selbstbestimmung. Die Kommunikation über Interessen öffnet den Blick sowohl auf die eigenen als auch auf die Interessen der anderen Verhandlungsseite. Im Unterschied zum juristischen Verhandlungsstil ist der Blick in die Zukunft zu richten. Die Verarbeitung der Vergangenheit tritt in den Hintergrund.

Viele und verschiedene Lösungsmöglichkeiten zu entwickeln, kann man sich bildlich so vorstellen, dass es nicht darum geht, einen vorhandenen Kuchen gerecht aufzuteilen. Vielmehr geht es darum, den zu verteilenden Kuchen zu vergrößern. Nicht ein „Entweder-oder“ ist das Ziel, sondern eine Lösung, die den Interessen aller am Konflikt Beteiligten gerecht wird. Es kann hilf-

reich sein, Vorschläge zu entwickeln, die es der anderen Seite erleichtern, einer Entscheidung zuzustimmen. Die Suche nach weiteren Optionen ist ein kreativer Prozess. Die Realisierbarkeit und Sinnhaftigkeit der einzelnen Vorschläge wird erst in einem zweiten Schritt beurteilt. Ziel ist es, nach Vorteilen für beide Seiten des Konfliktes zu suchen.

Die abschließende Entscheidung über die konkrete Lösung des Problems geschieht anhand neutraler Beurteilungskriterien. Ein vernünftiges und faires Resultat lässt sich aufgrund objektiver Kriterien und einer nachvollziehbaren Verfahrensweise nachhaltig erzielen. An die Stelle von Drohungen und Ultimaten rückt so die Diskussion über sachliche Argumente.

Wie wird man Mediator?

Die Berufsbezeichnung ist noch nicht gesetzlich geschützt. Die Ausbildung zum Mediator wird in vielfältiger Form angeboten. Vom Schnellkurs in vier Wochen oder dem Angebot der Verwaltungsakademie bis hin zum wissenschaftlichen Masterstudiengang in drei Semestern. Gemeinsam ist allen Ausbildungsgängen die Verpflichtung zur ständigen Weiterbildung.

Abschließend noch einmal zurück zu unserem Esel vom Anfang. In dem Konflikt ging es nicht wirklich um den Esel. Es ging um die Achtung eines Wegerechts aus dem Jahre 1907, um den Werterhalt des Wohngebäudes, um das vermeintliche Verschwinden von Grenzsteinen und um gut gemeinte Taten, die als Schikane empfunden wurden. Schließlich halfen sich die Nachbarn gegenseitig bei den vereinbarten Arbeiten an Zäunen und Toren. Jeder fühlt sich als Gewinner des Konfliktes und der Esel weidet noch immer friedlich im Ort.



Karl-Heinz Schoon, Bürgermeister der Verbandsgemeinde Schönenberg-Kübelberg, u.a. Studienabschluss Master of Mediation