

Heiner Krabbe/Roland Fritz

Die Kurz-Zeit-Mediation – und ihre Verwendung in der gerichtlichen Praxis – Teil 1

In den letzten Jahren hat sich die Kurz-Zeit-Mediation als eine eigenständige Form der Mediation entwickelt. Der vorliegende Beitrag gibt hierüber einen Überblick und widmet sich der Frage, ob die Kurz-Zeit-Mediation für die gerichtliche Mediation empfehlenswert ist und angewendet werden sollte.

A. Zur Terminologie

Gerichtliche Mediationsprojekte, zumeist in der Form der gerichtlichen¹ Mediation, finden sich zwischenzeitlich in fast allen Bundesländern und in fast allen Gerichtsbarkeiten. Während die überwiegende Zahl dieser Projekte von den jeweiligen Justizverwaltungen getragen bzw. unterstützt wird, beruhen einige wenige hingegen allein auf dem Engagement von Einzelpersonen. In Anbetracht dieser zeitlich wie inhaltlich unterschiedlichen Entwicklung fällt es zur Zeit noch immer schwer, einheitliche Ziele dafür zu benennen, wofür gerichtliche Mediation stehen soll; nach erfolgter Umsetzung der Europäischen Mediationsrichtlinie dürfte dies jedenfalls einfacher sein.²

Im deutschsprachigen Schrifttum haben als erste *Breidenbach* und *Gläser* eine umfassende Systematisierung der Metaziele einer Mediation erarbeitet und dabei zwischen fünf unterschiedlichen Mediationsprojekten differenziert.³ Nimmt man diese sowie die zu einzelnen Gerichtsprojekten vorliegenden Ergebnisberichte und Veröffentlichungen⁴ in den Blick, so deutet vieles darauf hin, dass das Metaziel gerichtlicher Mediation zumindest zwei Komponenten umfasst: Dazu zählt zum einen die Entlastung der Justiz und zum anderen die Stärkung des Autonomiegedankens.

Es liegt auf der Hand, dass beide Gesichtspunkte von Bedeutung sind für die Frage, welche Methode im Rahmen gerichtlicher Mediation zur Anwendung gelangen soll: denn sowohl den Streitbeteiligten als auch dem Gerichtsmediator steht

in der Regel nur ein eingeschränkter Zeitrahmen zur Verfügung, den es für das Angebot der Mediation effektiv zu nutzen gilt.

Die in der Mediationswerkstatt Münster entwickelte Methode der „Kurzmediation“⁵ stellt eine adäquate Arbeitsweise dar,

- um dem Autonomiegedanken gerecht zu werden und den von den Beteiligten zur Verfügung gestellten Zeitrahmen einhalten zu können,
- um „konkurrenzfähig“ zu bleiben gegenüber den von

den Justizverwaltungen für die Berechnung der Richterarbeitskraft vorgesehenen durchschnittlichen Zeiten pro (jeweiligem) Streitverfahren (Personalbedarfssystem -PEBB\$Y-)⁶ und

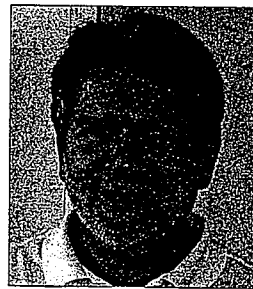
- um schließlich den unabdingbaren Grundprinzipien und Elementen der Mediation zu entsprechen.

Die Verwendung des Begriffs der „Kurzmediation“, der auch von den Autoren in der Vergangenheit benutzt wurde, hat sich bisher als verwirrend bis irreführend erwiesen. Er wurde z. T. als eine „leichte“ Version der Mediation interpretiert, die nur geringe Fachkenntnisse der Mediation benötige („kurz mal eine Mediation machen“). Zum Teil wurde der Begriff so ausgelegt, dass in dieser Form der Mediation zentrale Elemente/Phasen wegfallen könnten. Das ist jedoch gerade nicht der Fall:

Eine „Kurz-Zeit Mediation“ durchläuft von der Logik her den gleichen – vollständigen – Prozess wie eine nicht unter einer Zeitvorgabe stehende Mediation. Für die Lösung des Konfliktes haben die Konfliktbeteiligten nur ein begrenztes Zeitbudget zur Verfügung gestellt/stellen müssen, welches sich auf zwei bis acht Stunden an einem, höchstens zwei Tagen erstreckt. Die Beteiligten setzen den vorgesehenen Zeitrahmen zur Lösung ihres Konflikts ein. Die

Aufgabe des Mediators, besteht darin, den Gesamtprozess der Mediation entsprechend zu verdichten und dabei die Mediations-Phasen, -Methoden und -Techniken gezielt einzusetzen.

Analog dem Verständnis von Kurz-Zeit-Therapie als einer anspruchsvollen Form der Therapie schlagen die Autoren den Begriff der Kurz-Zeit-Mediation für diese Form der Mediation vor; eine Formulierung, die bereits im Schrifttum verwendet wurde.⁷



Roland Fritz



Heiner Krabbe

B. Indikation

Indikationskriterien für eine Kurz-Zeit-Mediation sind bisher noch nicht systematisch erforscht worden.

Nach den Beobachtungen der Autoren ist ihre Anwendung bei überschaubaren

1 Gerichtliche Mediation wird hier verstanden als die von einem Gerichts- oder Richtermediator begleitete Mediation, wobei der Richtermediator nicht der streitentscheidende Richter ist. Von einer gerichtsnahen Mediation wird gesprochen, wenn die Mediation zwar vom Gericht angeregt, jedoch von einem nicht zum Gericht gehörenden externen Mediator (z.B. Anwaltsmediator) durchgeführt wird.

2 Richtlinie v. 21.5.2008 des Europäischen Parlamentes und des Rates der Europäischen Union über bestimmte Aspekte der Mediation in Zivil- und Handelssachen, ABl. EU Nr. L 136/3 vom 24.5.2008, umfassend hierzu *Wagner/Thole*, ZKM 2008, 36 ff.; *Eidenmüller/Prause*, www.horsteidenmueller.de/forschung/veroeff/Die_europaeische_Mediationsrichtlinie.pdf.

3 *Breidenbach/Gläser*, Kon:Sens 1999, 207 ff.

4 *Bierbrauer/Klinge*, Gerichtliche Mediation in Mecklenburg-Vorpommern, Ergebnisse der sozialwissenschaftlichen Begleitforschung, Osnabrück, Juli 2008; *Zenk/Stobl/Hupfeld/Böttger*, Gerichtsnaher Mediation in Niedersachsen, Baden-Baden 2007; *Greger*, Abschlussbericht zur Evaluation des Modellversuchs Güterichter, Juli 2007; *Fritz* in *Fritz/Gerster/Karber/Lambeck* (Hrsg.), Im Geiste der Demokratie und des sozialen Verständnisses, Köln 2007, S. 319 ff.

5 *Krabbe*, ZKM 2004, 72 ff.

6 Vgl. hierzu Justizministerium Baden-Württemberg, PEBB\$Y-Fach, Erarbeitung eines Systems der Personalbedarfsberechnung für alle Berufsgruppen des richterlichen und nichtrichterlichen Dienstes in den Fachgerichtsbarkeiten der Bundesrepublik Deutschland, Köln 2006.

7 *Dendorfer* in *Hay/Rasmussen-Bonne*, Balancing of Interests, Frankfurt 2005, S. 99 ff. (109), *Haase/Schneider-Hirth*, SCOM, http://www.kurzzeitmediation.de/pageID_3831256.html

und begrenzten Konflikten angezeigt: Dies gilt für Konflikte in der Familien- und Erbmediation, in Wirtschafts-, Miet-, Arbeits-, Nachbarschafts- und Sportmediationen; in jüngster Zeit verstärkt ebenfalls in Verwaltungs-, Schul- und Krankenhausmediationen.⁸

Aus der Praxis lassen sich weitere Hinweise für eine Indikation ableiten:

- Sie ist zunächst – wie jede andere Mediation auch – bei Dauerverhältnissen und langfristigen (Geschäfts-, Arbeits- und sonstigen) Beziehungen angezeigt sowie dann, wenn die Werteebene der Konfliktbeteiligten betroffen ist.
- Darüber hinaus ist sie indiziert bei thematisch, zeitlich und personell begrenzten Konflikten, die kurzfristig an einem Tag gelöst werden können.
- Schließlich in den Konstellationen, in denen die Beteiligten – wie dies häufig in der verwaltungsgerichtlichen Mediation der Fall ist – nur limitierte finanzielle und zeitliche⁹ Ressourcen zur Verfügung haben.

Eine Kontra-Indikation könnte vorliegen:

- wenn es sich um ein weites, schwer eingrenzbares Konfliktfeld handelt,
- wenn der Konflikt bereits seit langer Zeit läuft und vielfache Lösungsversuche anderer professioneller Helfer bereits gescheitert sind. In diesem Zusammenhang ist allerdings auch daran zu denken, einen einzelnen aktuellen Konflikt mit den Beteiligten in Form einer Kurz-Zeit-Mediation anzugehen, quasi als einen Test für eine spätere Gesamtmediation. Die Konfliktbeteiligten wie auch der Mediator könnten in der begrenzten Form der Kurz-Zeit-Mediation erproben, ob eine Mediation des Gesamtkonflikts in Frage kommen könnte. Die insoweit thematisch begrenzte (fokussierte) Kurz-Zeit-Mediation könnte somit zur Klärung der Indikation einer Gesamtmediation genutzt werden – ein Lösungsweg allerdings, der sich wohl eher für vertragsautonome denn für gerichtsinterne Mediationen anbieten wird.

In der gerichtsinternen Mediation der Verwaltungsgerichtsbarkeit sind zudem weitere Fragen wie die der Gleichbehandlung

und Einzelfallgerechtigkeit in den Blick zu nehmen. Denn im Hinblick auf den Gleichbehandlungsgrundsatz des Art. 3 Abs. 1 GG gilt es für die am Konflikt beteiligte öffentliche Verwaltung sich im Spannungsbogen zwischen Einzelfallgerechtigkeit und Gleichbehandlung gesetzeskonform zu verhalten. Mediation allgemein und Kurz-Zeit-Mediation im Besonderen kann danach grundsätzlich nur in Betracht kommen, wenn der zugrundeliegende Konflikt sowohl erst- als auch einmalig ist und die zu mediierte Fallgestaltung sich nicht ohne weiteres mit anderen bei der Verwaltung bereits oder demnächst anhängigen Verfahren vergleichen lässt.

C. Vorlauf

Beschränkt sich die Vorlaufphase in der herkömmlichen (Langzeit-)Mediation oft auf die Erledigung einiger technischer Fragen wie Terminabsprachen etc., so unterscheidet sich der Vorlauf in der Kurz-Zeit-Mediation ganz wesentlich davon. Die Arbeit in der Vorlaufphase stellt eine der zentralen Besonderheiten dar, die die Kurz-Zeit-Mediation ausmacht und ist vergleichbar dem Case-Management, welches in komplexen Konfliktlagen und bei einer großen Zahl von Konfliktbeteiligten zur Anwendung gelangt.

Sie erfordert vom Mediator eine intensive Vorbereitung und umfangreiche Tätigkeiten:

- ▶ Informationsaustausch aller an der Mediation beteiligten Personen (Parteien, Mediator),
- ▶ Hypothesenbildung; Erarbeitung von Hintergrundwissen,
- ▶ Festlegung des Settings in der Mediation,
- ▶ Zeitmanagement,
- ▶ Systematische Vorbereitung.

I. Austausch von Vorinformationen

Die Einholung von Vorinformationen über die gesamte Breite und Tiefe des Konfliktes ist unabdingbar, wenn eine Kurz-Zeit-Mediation gelingen soll. Während in der herkömmlichen (Langzeit-)Mediation hinreichend Zeit bereits in der Einführung und Themensammlung bleibt, um sich über den Konfliktstoff ein umfassendes Bild zu machen, steht in der Kurz-Zeit-Mediation lediglich ein begrenztes Zeitfenster zur Verfügung.

Umfassende Informationen muss sich der Mediator daher bereits in der Vorlaufphase verschaffen, wobei die gerichtsinter-

ne Kurz-Zeit-Mediation Besonderheiten gegenüber der außergerichtlichen Kurz-Zeit-Mediation aufweist.

1. In der außergerichtlichen Mediation

Zum einen soll den Parteien die Möglichkeit gegeben werden, sich bereits im Vorfeld über die Mediation zu informieren und auf die Sitzung vorzubereiten. Zum anderen benötigt auch der Mediator Informationen von den Konfliktparteien, um durch den verdichteten Prozess der Mediation führen zu können.

Um den Parteien einen Vorschlag zur Gestaltung der Kurz-Zeit-Mediation machen zu können, benötigt der Mediator Informationen:

- ▶ Zum Anlass der Mediation,
- ▶ zu den Beteiligten des „Konfliktfeldes“,
- ▶ zum „Auftraggeber“, falls dieser nicht unmittelbar an der Mediation teilnimmt,
- ▶ zur „Organisation“,
- ▶ zur „Örtlichkeit“.

Dabei sichert er den Konfliktbeteiligten zu, dass er die gewonnenen Informationen nicht weiterleitet oder veröffentlicht. Sie sollen ausschließlich von ihm für seine seriöse Vorbereitung verwendet werden. Wie die Informationsbeschaffung erfolgt, liegt in der Regie des Mediators: Er kann sie schriftlich, per Mail oder telefonisch erfragen, u.U. auch in einer Einzelsitzung.

Der Mediator seinerseits informiert die Beteiligten über den Prozessverlauf der Mediation, über seine Rolle, über den Mediationsvertrag und über die Höhe der Kosten. Dies kann mündlich wie auch durch Versenden von Flyern, Info-Material oder Hinweis auf eine Homepage geschehen.

2. In der gerichtsinternen Mediation

In der gerichtsinternen Mediation stellt die Gerichtsakte, in der sich die Stellungnahmen von Kläger und Beklagten befinden, die zentrale Einstiegshilfe dar, wobei in der verwaltungsgerichtlichen Mediation als Besonderheit hinzu kommt, dass die Gerichtsakte neben den streitigen Bescheiden zudem die Behördenakte mit umfasst. Das Aktenstudium vermittelt daher dem Mediator neben den juristischen Aspekten und Konsequenzen des Konflikts zugleich ein breites Spektrum von Informationen, die er für seine weitere Vorbereitung nutzen kann. Dabei ist es angezeigt, im Sinne eines systemischen Ansatzes bereits im Vorfeld die sozialen, psychologischen und ggf. politischen Hintergründe mit in den Blick zu nehmen¹⁰ und zu reflektieren, in-

⁸ Vgl. hierzu auch Faller, ZKM 2006, 177 ff.; Wegener, ZKM 2006, 140 ff. (146); Paul/Kaesler, ZKM 2006, 154 ff.

⁹ Vgl. „Mediation am Verwaltungsgericht Frankfurt am Main – Eine Bestandsaufnahme“, Hrsg. und Druck: Präsident des VG Frankfurt, 2008.

¹⁰ Vgl. hierzu auch Reitz, Jus-Magazin 2007, 17 ff.

wieweit etwaige Interessenüberschneidungen von klagendem Bürger, beklagter Behörde und etwaig involvierten Dritten wertschöpfende, auf die jeweiligen Verhältnisse ausgerichtete Lösungen ermöglichen.

Hierzu kann es hilfreich sein, sich erste Arbeitshypothesen zum Fall zu erarbeiten, bevor es sich zusätzlich anbietet, mit den Medianten Kontakt aufzunehmen; dies kann – wie oben bereits dargestellt – schriftlich, per Mail, fernmündlich oder auch durch Einzelsitzung geschehen. Je nach Konfliktkonstellation kann es zudem zweckdienlich sein, eine Fragenliste zu erstellen und um deren (schriftliche) Beantwortung durch die Medianten zu bitten, wobei sich deren Inhalt sowohl aus den bereits vorhandenen Informationen als auch aus den ersten Arbeitshypothesen ergibt. Alles in allem dient die Kontaktaufnahme dazu, den Konfliktgegenstand über die sich aus den Gerichts- und Behördenakten ergebenden Informationen hinaus weiter zu erhellen, auf die eigene Rolle und eigene Vorstellungen hinzuweisen und zudem eine prägnante Beschreibung über den Verfahrensablauf abzugeben. In diesem Zusammenhang hat es sich ebenfalls in der gerichtlichen Kurz-Zeit-Mediation als zweckmäßig erwiesen, den Beteiligten vorab schriftliche Informationen über das Verfahren sowie den Mediationsvertrag zuzusenden.

3. Allparteilichkeit

Der Mediator seinerseits hat in der Vorlaufphase durch geeignete Maßnahmen dafür Sorge zu tragen, dass seine Allparteilichkeit nicht gefährdet wird. Dementsprechend wird er die Beteiligten nicht nur wechselseitig von allen eingeleiteten Schritten der Vorlaufphase in Kenntnis setzen, sondern zugleich ihr Einverständnis dafür einholen. Sind Telefongespräche oder gar Einzelsitzungen erforderlich, so sollte der zeitliche Umfang für jede Partei gleich gehalten werden. Bei einem Telefonat sollten 15 bis 20 Minuten, bei einem Caucus (der eher in einer außergerichtlichen Mediation in Betracht kommt) sollten 45 Minuten nicht überschritten werden, um nicht zu sehr der Gefahr der Parteilichkeit ausgesetzt zu sein.

4. Einbeziehung Dritter

In der Vorlaufphase ist zudem zu ermitteln, ob und ggf. welche „dritten Personen“ zur Mediation hinzugezogen werden sollten.

Der Mediator erfragt daher zunächst, soweit sich dies nicht aus vorgelegten Unterlagen oder der Gerichtsakte ergibt, wer als Verhandlungspartei an der Mediation teilnehmen soll und wer noch am Konflikt beteiligt ist. Da ein Konflikt in der Regel eine längere Konfliktgeschichte aufweist und mehrere Personen/Institutionen daran beteiligt sind, ist die Unterscheidung zwischen Konfliktbeteiligten und den verhandelnden Mediationsparteien sinnvoll. Die verhandelnden Beteiligten sind in der Regel in ein soziales/organisatorisches System eingebettet, das Einfluss auf die Mediation nehmen kann. Der Mediator muss daher klären, wer unmittelbar zur Mediationssitzung eingeladen werden soll und wie Dritte einbezogen werden sollen. Er sammelt die jeweiligen Vorschläge, macht jedoch auch deutlich, dass letztlich er festlegt, wer kommen soll und wie eine Dritter zusätzlich einbezogen wird, sei es telefonisch, sei es als Anwesender im Pausengespräch oder als anwesender Berater, Unterstützer eines Beteiligten, mit oder ohne Verhandlungskompetenz.

In einer außergerichtlichen Kurz-Zeit-Mediation aus dem Bereich des Familienrechts können dies neben dem konfliktbeteiligten Ehepaar die Kinder oder die Großeltern sein, in einer betrieblichen Kurz-Zeit-Mediation je nach Konfliktlage beispielsweise weitere Arbeitskollegen, Vertreter der Personalvertretung und der Personalabteilung etc. In einer gerichtlichen Kurz-Zeit-Mediation kommen beispielsweise in einem beamtenrechtlichen Ausgangsverfahren Arbeitskollegen, unmittelbare oder mittelbare Dienstvorgesetzte, Psychologischer oder Ärztlicher Dienst, Personalvertretung, Frauenbeauftragte oder Vertrauensperson der schwerbehinderten Menschen, Mitkonkurrenten etc. in Betracht. In einem schulrechtlichen Ausgangsfall können Arbeitskollegen, Mitschüler, Fachlehrer und/oder -leiter, Schulleiter, Schulsprecher, Elternbeiräte, Schulpsychologischer Dienst etc. hinzugezogen werden. Liegt der Kurz-Zeit-Mediation ein baurechtliches Verwaltungsstreitverfahren zugrunde, so wird es sich ggf. anbieten, Nachbarn sowie Vertreter der Gemeinde oder von Fachbehörden zum Verfahren hinzuziehen.

In der verwaltungsgerichtlichen Mediation sollte mit Behörden zudem vorab besprochen werden, ob der Vertreter, der am Mediationsverfahren teilnimmt, auch einem über den eigentlichen Streitgegenstand hinausgehenden Mediationsergebnis zuzustimmen berechtigt ist oder

wer letztendlich hierfür verantwortlich bzw. zum Verfahren hinzuzuziehen ist;¹¹ ggf. notwendig werdende Rücksprachemöglichkeiten sind vorab zu klären und zu organisieren.

Sind die Konfliktbeteiligten durch Rechtsanwälte vertreten, so ist mit der Naturalpartei ebenso wie mit den Bevollmächtigten über deren Rolle im Verfahren zu sprechen und es sind Regeln zu vereinbaren, wie die Rolle der Rechtsanwälte in der Mediation aussieht. Bei einer Mediation soll es gerade nicht um die Herausarbeitung von Rechtspositionen gehen, sondern in erster Linie um die Darlegung der Interessen der Konfliktbeteiligten selbst. Dabei sollen Rechtsanwälte ihre Partei unterstützen.

5. Weitere Informationen

Vorab zu klären ist darüber hinaus, ob für das Verfahren (weitere) schriftliche Unterlagen benötigt werden, die über die Schilderung der Beteiligten oder über den Inhalt der Gerichts- und Behördenakten hinausgehen; dies können beispielsweise Verträge, Fotos, Zeichnungen etc. sein, die Örtlichkeiten und/oder Zustände näher beschreiben und/oder erläutern. Von erheblicher Bedeutung sind zudem Informationen darüber, welche Schritte bislang zur Lösung des Konflikts unternommen und ob bereits Vereinbarungen getroffen wurden. Bisweilen kann dies ein wichtiger Hinweis sein, ob eine Kurz-Zeit-Mediation indiziert ist. Erst der Überblick über alle Informationen ermöglicht es dem Mediator, Hypothesen bilden zu können.

II. Hypothesen und Hintergrundwissen

Eine der wichtigsten methodischen Arbeitsweisen in der Mediation besteht darin, mit Hypothesen (Mediations- und Hintergrundhypothesen) zu arbeiten, sie ständig zu überprüfen und ggf. zu verändern. Ziel der Hypothesenarbeit in der Vorlaufphase ist es, Klarheit und Struktur für die Gestaltung des Prozesses einer Kurz-Zeit-Mediation zu erhalten.

Bei der Bildung von Hypothesen ist die Ressourcenorientierung von entscheidender Bedeutung. Eine Problemorientierung in der Hypothesenbildung würde den Ablauf einer Kurz-Zeit-Mediation erheblich erschweren, gilt es doch gerade in der begrenzten Zeit die vorhandenen Ressourcen der Parteien zu nutzen.

¹¹ Reimers/Apell, LKRZ 2007, 1 ff.

1. Mediationshypothesen

Diese Hypothesen werden zum einen in Bezug auf die *Mediationsparteien* gebildet („Wo liegen die Ressourcen jeder Partei? Welche Konflikte sind für die Kurz-Mediation geeignet?“).

Zudem beziehen sich die Hypothesen auf den *Prozess* der Mediation („Welche Stufe sollte intensiv bearbeitet werden? Welche Methoden, Techniken eignen sich besonders für diese Kurz-Zeit-Mediation? Welche Stufe käme in Frage, die verkürzt oder auch aus Zeitgründen ausgelassen werden könnte?“).

Schließlich bildet der *Mediator* Hypothesen zu *seiner Person*, seiner Rolle in der Kurz-Zeit-Mediation („Kann ich in der Neutralität bleiben? Kann ich in diesem Konflikt gut mit der Variable ‚Zeit‘ umgehen? Mit wie vielen Konfliktparteien kann ich arbeiten? Benötige ich einen Co-Mediator?“).

2. Hintergrundhypothesen

Neben den sog. *Arbeitshypothesen* benötigt der Mediator *Hintergrundhypothesen*. Je nach Konfliktfeld braucht er zusätzliches Hintergrundwissen, Feldkompetenz, um *Hintergrundhypothesen* bilden zu können („Ab welchem Alter können Jugendliche sich in der Mediation gegenüber den erwachsenen Eltern selbst behaupten und welche Vereinbarungen können sie verbindlich treffen? Wie umfangreich kann eine Trennungsvereinbarung zwischen den Eltern bereits sein, wenn diese sich noch in ganz unterschiedlichen Trennungsphasen befinden? Was sind typische Konflikte in einem Restaurant zwischen Küche und Service? Welche tatsächlichen Herrschaftsverhältnisse/politischen Umstände spielen in einer Verwaltung eine Rolle? Wer hat alles mitzuentcheiden, wenn es um die Versetzung eines Beamten/eines Lehrers in ein anderes Dezernat/in eine andere Schule geht? Welche kulturel-

len Besonderheiten sind zu beachten, wenn es um die Teilnahme von Migrantenkinder am Sportunterricht geht?“).

Um möglichst präzise *Hintergrundhypothesen* bilden zu können ist es auf längere Sicht ratsam, ein Netz mit Experten aufzubauen, die unterschiedliche Konfliktfelder abdecken.

(Der Beitrag wird fortgesetzt.)

Heiner Krabbe

Dipl.-Psychologe, Psychotherapeut, Mediator (BAFM), Mediationswerkstatt Münster
www.heiner-krabbe.de
info@heiner-krabbe.de

Prof. Dr. Roland Fritz, M.A.

Präsident des Verwaltungsgerichts Frankfurt a. M., richterlicher Mediator (M.A.), Honorarprofessor an der Justus-Liebig-Universität Gießen
roland.fritz@vg-frankfurt.justiz.hessen.de

Tilman Metzger

Doppeln – oder die hohe Kunst des Übersetzens

Anhand eines Falles aus dem Bereich der *Wirtschaftsmediation* erläutert und reflektiert der Autor nachfolgend, wie ein Ansatz aus der *Klärungshilfe* für die Mediation fruchtbar gemacht werden kann.

A. Vorbemerkung

Doppeln ist eine äußerst effektive Intervention, um in schwierigen Konflikten konstruktive Dialoge zu stiften. Sie hilft den Parteien, Verschleierung, Sprachlosigkeit und einseitiges Positionsdanken zu überwinden und zu entdecken, worum es in dem Konflikt wirklich geht. Doch es gibt auch Vorbehalte gegen das Doppeln: „Darf“ ein Mediator für



Tilman Metzger

eine Partei sprechen? Übernimmt er dabei nicht zu viel Verantwortung? Verliert er nicht seine Neutralität?

Mediatoren¹ sollten sich zum Ende von Mediationssitzungen Feedback geben lassen. Erfahrungsgemäß geben die Medianten dabei kaum einmal Rückmeldung zu konkreten Techniken des Mediators. Mit einer Ausnahme: Der Autor hat noch nicht eine einzige Sitzung erlebt, in der er das Doppeln neu eingeführt hat, ohne dass die Medianten dies kommentiert hätten. Und: Diese Rückmeldungen waren, ohne jede Ausnahme, positiv.

B. Was ist Doppeln?

„Herr Schneider,² darf ich mal neben Sie kommen und etwas für Sie sagen und Sie sagen dann, ob das stimmt?“ Wir befinden uns am Beginn der Phase 3, der Klärungsphase. Die angesprochene Partei, eben noch damit beschäftigt, den Gegner mit klug formulierten Argumenten einzude-

cken, wendet dem Mediator den Blick zu, die Stirn leicht gerunzelt: „Wie bitte?“ Der Mediator sitzt ruhig auf seinem Stuhl, den Rücken gut angelehnt und wiederholt freundlich und zügig: „Darf ich mal neben Sie kommen und etwas für Sie sagen und Sie sagen dann, ob das stimmt?“ „Hm, ja ... , na, warum nicht?!“ Der Mediator steht von seinem Stuhl auf, macht zwei Schritte zu dem Medianten, geht neben ihm in die Hocke und schaut zu der anderen Seite hinüber: „Wilfried! Dass Du für die Weiterentwicklung meines Internetshops in den letzten fünf Jahren eine wesentliche Hilfe warst, das steht doch völlig außer Frage! Aber dass Du jetzt behauptest, ich wäre damals schnell pleitegegangen, wenn Du nicht mein Partner geworden wärest, finde ich ein dickes Ding!“ In ruhigem Tonfall sagt der Mediator das und wendet dann seinen Kopf zu Herrn Schneider neben ihm: „Stimmt das?“ „Genau!“ Herr Schneider nickt deutlich. Beim Gegenüber, Herrn Wilfried Weber, entweicht ein kurzer, scharfer Luftstoß zwischen den Zähnen. Der Mediator kehrt zu seinem Stuhl zurück und setzt sich: „Was sagen Sie dazu, Herr Weber?“ Er schleudert in die Richtung des

* Mit diesem Beitrag möchte der Autor seinen tiefen Dank an *Christoph Thomann* aussprechen. Er hat ihm mit dem Doppeln eine neue Dimension der Mediation erschlossen.

¹ Der besseren Lesbarkeit wegen wird hier stets die männliche Form verwendet, wenn Männer und Frauen gemeint sind.

² Namen und Umstände dieses Mediationsfalles sind anonymisiert.

Heiner Krabbe/Roland Fritz

Die Kurz-Zeit-Mediation – und ihre Verwendung in der gerichtsinternen Praxis – Teil 2

Teil 1¹

A. Zur Terminologie

B. Indikation

C. Vorlauf

I. Austausch von Vorinformationen

1. In der außergerichtlichen Mediation

2. In der gerichtsinternen Mediation

3. Allparteilichkeit

4. Einbeziehung Dritter

5. Weitere Informationen

II. Hypothesen und Hintergrundwissen

1. Mediationshypothesen

2. Hintergrundhypothesen

III. Zeitmanagement

Ein gutes Zeitmanagement ist für eine Kurz-Zeit-Mediation unabdingbar. Der Mediator wird daher für den jeweiligen Fall einen spezifischen Zeitplan erstellen. Dabei muss er den Zeitrahmen einschätzen können und planen, wie er die zur Verfügung stehende Zeit auf alle Prozessstufen verteilt. Als notwendige Essentials sollte er auf jeden Fall durchführen: Die Einführung und den Kontrakt, die Themensammlung, die Interessen, die Optionen, das Verhandeln und das Vereinbaren. Der Mediator muss sich darüber klar werden, welche Stufe er eventuell verkürzen oder welche er gar ganz weglassen muss. Aus der Erfahrung mit der Anwendung der Kurz-Zeit-Mediation sei jedoch davor gewarnt, eine der wirksamen Stufen ganz wegzulassen; dies gilt insbesondere für die Arbeit an den Interessen.

Da die Kurz-Zeit-Mediation dem Grundbauplan einer Mediation folgt, sollten im Prinzip alle Stufen gleich lang sein. Zu den Besonderheiten des Zeitmanagements zählt jedoch, dass der Mediator den zeitlichen Umfang jeder Stufe dem zur Verfügung stehenden Zeitrahmen und der Thematik des Konfliktes anpasst und sich dafür einen Zeitplan des Mediationsablaufs erstellt.

In der Praxis hat es sich zudem als vorteilhaft erwiesen, zusätzlich zu den genannten Prozessstufen noch eine Pause als

eigenständigen Arbeitsschritt einzuplanen; dies möglichst nach den Optionen. Eine Pause versetzt die Konfliktbeteiligten in die Lage, ihre Interessen noch einmal in den Blick zu nehmen, die Optionen auf ihre Realisierbarkeit hin zu überprüfen und eine mögliche Lösung vorzubereiten. Außerdem besteht die Möglichkeit, sich jeweils intern mit dem Anwalt (oder Begleiter oder



Heiner Krabbe

Fachbehörden) abzusprechen.

Über eine Pause hinaus ist es ratsam, als zusätzliche Zeiteinheit eine „Joker-Zeit“ einzuplanen, auf die der Mediator zurückgreifen kann, um nicht unter Zeitdruck zu geraten, um Unvorhergesehenes einbeziehen zu können.

Ein Zeitmanagement für eine 2,5 Std.-Kurz-Zeit-Mediation könnte demnach wie folgt aussehen:

Stufen	Zeitraumen 150 Min.
Einführung/Kontrakt	15 Min.
Themensammlung	15 Min.
Interessen	30 Min.
Optionen	20 Min.
Pause	15 Min.
Verhandeln	30 Min.
Vereinbaren	10 Min.
„Joker-Zeit“	15 Min.
	150 Min.

IV. Setting

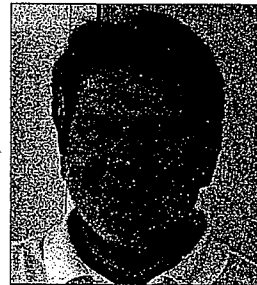
Grundidee bei der Festlegung des Settings der Kurz-Zeit-Mediation sollte sein, dass letztlich der Mediator als Verantwortlicher des Gesprächsprozesses das Setting bestimmt: wer, wie lange, wo, wann.

Zwar kann der Mediator dabei auf die in den Vorgesprächen gegebenen Anregungen und Wünsche der Parteien zurückgreifen; letztlich muss er jedoch den Mediationsprozess verantworten können. Gera-

de in der Kurz-Zeit-Mediation kommt es entscheidend auf seine Fähigkeit und Verantwortlichkeit an, die Parteien durch den Prozess in der vorgesehenen Zeit zu führen.

Er schlägt daher vor, wo und wann die Kurz-Zeit-Mediation stattfindet, wer teilnimmt, welcher Zeitumfang gilt, ggf. welche Kosten entstehen. Erst nach Zusage aller Mediationsparteien ist das Setting verbindlich.

Auf dieser Basis bereitet der Mediator den Mediationskontrakt vor. Sollte in einer außergerichtlichen Mediation der Auftraggeber nicht unmittelbar an der Mediation teilnehmen, schließt er zusätzlich noch einen Kontrakt mit dem Auftraggeber der Mediation ab, in dem Ergebnisoffenheit, Verschwiegenheit sowie die Bezahlung geregelt sind.



Roland Fritz

V. Systematische Vorbereitung

Gerade bei knappem Zeitrahmen, aber auch bei eigenen Unsicherheiten mit der Prozessgestaltung einer Kurz-Zeit-Mediation, sollte sich der Mediator systematisch auf die Kurz-Zeit-Mediation vorbereiten.

Dazu zählt, dass er für sich eine Fallübersicht fertigt, in der er die ihm zur Verfügung stehenden Sachinformationen für jede Partei in Spalten aufführt und sie ergänzt durch juristische, soziologische, psychologische und sonstige Übersichten und Gramme.

Zudem kann der Mediator jede Stufe anhand einer Liste von Checkpunkten systematisch vorbereiten. Als mögliche Checkpunkte pro Stufe kommen in Frage:

- (1) Wie führe ich in diese Stufe ein und wie erkläre ich diese Stufe den Mediationsparteien?
- (2) Welche Frage stelle ich auf dieser Stufe, damit die Parteien auf die Aufgabe der Stufe fokussieren können?
- (3) Welche Hypothesen habe ich zur Mediationsarbeit auf dieser Stufe?

¹ Abgedruckt in ZKM 2009, 136.

- (4) Welche Inhalte könnten auf dieser Stufe von den jeweiligen Parteien genannt werden?
- (5) Welche Methoden, Techniken kann ich auf dieser Stufe einsetzen?
- (6) Welche Visualisierungen muss ich auf dieser Stufe vorbereiten, beachten?
- (7) Welche Verkürzungsmöglichkeiten habe ich auf dieser Stufe?
- (8) Wie schließe ich diese Stufe ab und leite in die nächste Stufe über?

In der Praxis hat sich gezeigt, dass eine systematische Vorbereitung einerseits zeitintensiv ist, dass sie andererseits gerade bei Kurz-Zeit-Mediationen in einem nicht so vertrauten Feld zusätzlich Sicherheit für die Prozessgestaltung geben kann.

VI. Zusammenfassende Erwägungen

Mit der systematischen Vorbereitung ist die Vorlaufphase der Kurz-Zeit-Mediation abgeschlossen. Oft ist die Vorlaufphase genauso lang wie die Kurz-Zeit-Mediation selbst, bisweilen sogar um Einiges länger. Dies sollte der Mediator bei seiner Zeitplanung und in der außergerichtlichen Mediation bei der Festlegung seines Honorars bedenken. Gelegentlich wird für die Vorbereitungszeit zusätzlich ein Honorar verlangt, so bei Behörden, Unternehmen als Auftraggeber. Z.T. wird das Honorar für die dann geleisteten Mediationsstunden vorher entsprechend erhöht, so in Familienkonflikten.

Insgesamt gilt, dass die obigen Ausführungen zur Vorlaufphase keine Handlungsanweisungen darstellen können, die auf alle Kurz-Zeit-Mediationen zutreffen: Nicht immer wird es notwendig sein, in der Vorbereitungsphase bereits die ganze denkbare Tiefe des Falles auszuloten, nicht jedes Verfahren steht im Vorfeld bereits unter einer so dichten Zeitvorgabe, dass nur eine fernmündliche Abklärung in Betracht käme und sich nicht mehr schriftlich – und sei es nur per Fax oder E-Mail – abfragen ließen. In diesem Sinne verstehen sich die Darstellungen insgesamt eher als Checkliste, die die Herangehensweise an die jeweilige Kurz-Zeit-Mediation erleichtern soll.

² Vgl. hierzu *Deventer/Ferner* in *Fritz/Karber/Lambeck* (Hrsg.), *Mediation statt Verwaltungsprozess? Schriftenreihe Europäische Verwaltungsgerichtsbarkeit* Band 2, München 2004, S. 105 ff (123).

³ Vgl. hierzu *Scherer* in *Fritz/Gerster/Karber/Lambeck* (Hrsg.), *Im Geiste der Demokratie und des sozialen Verständnisses*, Köln 2007, S. 343 ff.

D. Methodische Anregungen zur Umsetzung der Kurz-Zeit-Mediation

Es empfiehlt sich, dass der Mediator seine Überlegungen zum Zeitmanagement schriftlich in einer Tabelle niederlegt und im Mediationsraum sichtbar für alle aufhängt und darauf verweist, dass er sich um den Zeitrahmen kümmern wird. Zudem ist es erforderlich, zu Beginn Gesprächsregeln abzusprechen. Unter Zeitdruck kann es sich als schwierig erweisen, erst beim Aufblenden der Konflikte in der Mediation Regeln zu medieren.

Je nach der zur Verfügung stehenden Zeit muss sich der Mediator für die Essentials der Mediation entscheiden (Einführungs- und Kontraktphase, Themensammlung, Interessen, Optionen, Verhandeln, Vereinbaren). Hat er hinreichend Zeit eingeplant, so können zudem noch die Fairnesskriterien erarbeitet werden.

Zeitliche Verkürzungen des Mediationsverlaufs sind vielfach denkbar und möglich:

- So können die Themen beispielsweise nur durch Zuruf benannt werden, die Interessen ggf. nur in kurzer Form aufgeschrieben oder ebenfalls nur mündlich angegeben werden. Dabei sollte nicht auf die Wechselseitigkeit, auf „Windows II“, verzichtet werden. Zudem lassen sich die Optionen auch durch Zuruf deutlich machen, wobei es angezeigt ist, diese nicht nebeneinander, sondern untereinander aufzuschreiben und sie sodann von den Konfliktbeteiligten selbst mit zuvor verteilten farbigen Punkten gewichten zu lassen.
- In der Praxis hat es sich als vorteilhaft erwiesen, die vorab eingeplante „Joker-Zeit“ eher an einer Stelle im Prozess einzusetzen, an der dieser unerwartet hakt oder ein tieferes Eingehen auf den Verstehensprozess bei den Medianten erfordert. Der Mediator sollte daher nicht zu Beginn seine Joker-Zeit nutzen, sondern eher in den Phasen der Interessenentwicklung oder des Verhandelns.
- Weiterhin sollte der Mediator trotz der zeitlich nur begrenzt zur Verfügung stehenden Zeit nicht auf den sog. „Viererschritt“ der Übergänge verzichten, also auf die Wertschätzung des gerade gemachten Schrittes durch die Medianten, die Erklärung des als nächsten anstehenden Schrittes, die Überprüfung des Verständnisses und die Einholung der Erlaubnis zum nächsten Schritt.
- Zeitersparnisse sind zudem möglich, wenn der Mediator im Vorfeld bereits

für die einzelnen Phasen beschriftete Flip-Charts vorbereitet und für die Vereinbarungen ggf. Kopiermöglichkeiten, Laptop und sofortige Ausdrucksmöglichkeiten organisiert hat.

- Was die Mediationstechniken angeht, so können sie zeitsparend eingesetzt werden. Es sollte daher nur wenig wiederholt werden, mit Zusammenfassungen sparsam umgegangen werden. Stattdessen bietet sich das Paraphrasieren an, also die „Umwandlung“ von Konfliktthemen in neutrale Aussagen, mit denen alle Konfliktpartner weiterarbeiten können. Auf die Visualisierung von Wechselseitigkeiten, Gemeinsamkeiten, „Windows II“ kann bisweilen verzichtet werden. Die Konfliktbeteiligten können in einer Kurz-Zeit-Mediation vieles im Kopf behalten.

Abschließend sei darauf hingewiesen, dass auch in einer Kurz-Zeit-Mediation die Überprüfungs- und Veränderungsmöglichkeiten der Vereinbarung mediiert werden sollten, sowie die Entscheidung, was mit den eventuell nicht verhandelten Themen passieren soll.

In der gerichtlichen Mediation spielt zudem eine Rolle, das anhängige Gerichtsverfahren zu beenden. Hierzu haben sich in der Praxis verschiedene Modelle herausgebildet. Wird die Klage zurückgenommen oder übereinstimmend die Hauptsache für erledigt erklärt, so wird der Gerichtsmediator diese Erklärungen zu den Gerichtsakten reichen. Soll ein gerichtlicher Vergleich abgeschlossen werden, so kann dies vor dem zuständigen Richter geschehen, sofern er denn kurzfristig erreichbar ist; ansonsten kommt ein Vergleichsbeschluss in Betracht. Ist der Gerichtsmediator zuvor vom zuständigen Gericht als beauftragter Richter bestimmt worden, so kann er ggf. nach Abschluss der Mediation mit Zustimmung der Beteiligten einen Vergleich protokollieren.²

E. Zur Rolle und Einbeziehung von Bevollmächtigten

Zum Fallmanagement zählt es, bereits in der Vorlaufphase über Funktion, Verständnis, Einbindung und Verhalten von Rechtsanwälten und Prozessvertretern von öffentlichen Stellen (Kommunen, Land, Bund, öffentlich-rechtliche Körperschaften) in der verwaltungsgerichtlichen Mediation zu reflektieren.³

Die Erfahrungen aus einer Vielzahl von Gesprächen mit Anwälten sowie Vertretern der öffentlichen Hand (Prozessvertretern

des Städte- und Gemeindebundes, deren Fachkompetenz sich insbesondere kleinere Gemeinden bedienen, aber auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der jeweiligen Rechtsämter) haben die Autoren in der Überzeugung bestärkt, dass die Teilnahme der jeweiligen Prozessvertreter gerade in öffentlich-rechtlichen Kurz-Zeit-Mediationen dann unterstützend für eine Mediation sein kann, wenn folgende Kriterien beachtet werden:

- In der Vorlaufphase steht nicht immer hinreichend Gelegenheit und/oder Zeit zur Verfügung, um den Medianten (Bürger einerseits, Fachreferat einer Verwaltung oder Bürgermeister kleinerer Gemeinden andererseits) das Verfahren erschöpfend zu erklären. Hier können in Mediationen kundige Anwälte wie auch die Prozessvertreter des Städte- und Gemeindebundes die wichtige Aufgabe übernehmen, über die vom Gerichtsmediator gegebenen Informationen hinaus das Verfahren zu erläutern und eine Empfehlung auszusprechen. Diese Empfehlung ist in aller Regel maßgeblich für die Entscheidung der Medianten, sich für ein Mediationsverfahren zu entscheiden.
- Es hat sich, insbesondere in komplexen Verfahren, zudem als sinnvoll erwiesen, wenn sich nicht nur der Mediator eines qualifizierten Fallmanagements bedient, sondern auch die Konfliktbeteiligten und ihre Vertreter sich umfassend auf das Mediationsverfahren vorbereiten.⁴ Die Medianten müssen insbesondere um ihre aktive Rolle im Verfahren wissen. Hier kommt dem jeweiligen Prozessvertreter die wichtige Aufgabe zu, mit seinen Mandanten nicht nur die rechtlichen Positionen zu erörtern – ein Umstand, dem im Hinblick auf die erforderliche Informiertheit⁵ auch im Mediationsverfahren eine gewichtige Bedeutung beizumessen ist – sondern insbesondere die hinter dem Konflikt stehenden Interessen und Motive zu erforschen. Nur dann kann der Prozessvertreter seine Rolle im Mediationsverfahren wahrnehmen, darauf zu achten, dass bei aller Selbstbestimmtheit des Verfahrens gleichwohl keine für die jeweiligen Medianten wichtigen Gesichtspunkte in Vergessenheit geraten.
- Wichtig ist, dass sich der Bevollmächtigte in allen Phasen der Mediation zunächst zurückhält. Zunächst in dem Sinne, dass er erst einmal seinem Mandanten das Gespräch überlässt, nach

Aufforderung durch den Mediator das Wort ergreift oder – falls ein wichtiger Beitrag keinen Aufschub erlaubt – sich beim Mediator die „Erlaubnis“ einholt, sich in das Gespräch einzubringen. Mediationserfahrene Anwälte und Behördenvertreter oder gar ausgebildete Anwaltsmediatoren sind sich dessen bewusst und handeln in aller Regel entsprechend; ansonsten ist es Aufgabe des Mediators, mit den Vertretern im Vorfeld diese Vorgehensweise noch einmal besonders zu erörtern und auch zu vereinbaren. Dabei gilt es insbesondere bei mediationsunerfahrenen Bevollmächtigten, diese zu wertschätzen und ihnen ihren Part im Verfahren zu verdeutlichen. So lässt sich verhindern, dass sie ihre im kontradiktorischen Verfahren erprobte Rolle auch ins Mediationsverfahren einzubringen versuchen.⁶ In der Kurz-Zeit-Mediation zählt es zu ihren Aufgaben, (mit) darauf zu achten, dass es während des Verfahrens zu keiner Rechtsverletzung kommt, namentlich Fairnessgesichtspunkte aber auch die Allparteilichkeit des Mediators gewahrt bleiben. Insoweit übernehmen auch sie (die zuvörderst dem Mediator obliegende) Prozessverantwortung⁷ im Interesse ihrer jeweiligen Medianten.

- In der Phase der Optionenentwicklung und insbesondere den Phasen des Verhandeln und Vereinbaren sind die rechtskundigen Prozessvertreter gefordert. Da der Mediator sich mit eigenen Vorschlägen und rechtlichen Bewertungen zurückhält, ist es Aufgabe der rechtskundigen Bevollmächtigten, einen aktiven Part zu übernehmen und für hinreichende Information im Bereich rechtlicher Fragestellungen Sorge zu tragen. Dazu bietet sich an, während oder nach der Phase der Optionenentwicklung den bereits oben (beim Zeitmanagement) erwähnten Arbeitsschritt einer Pause einzulegen und den Medianten und ihren Rechtsvertretern Gelegenheit zu geben, auch die rechtlichen Implikationen des Falles zu erörtern. Eventuell wird der Mediator in dieser Situation auch zur Pendeldiplomatie neigen⁸ und die jeweiligen rechtlichen Gesichtspunkte zwischen den Beteiligten austauschen, falls die Bevollmächtigten/Vertreter in der gemeinsamen Erörterung in dieser Phase nicht selbst die Stärken und Schwächen der jeweiligen Rechtspositionen thematisieren.

- In der Phase des Verhandeln und Vereinbaren, namentlich bei Ausformulierung der Mediationsvereinbarung sowie in der gerichtsinternen Kurz-Zeit-Mediation in dem sich daran ggf. anschließenden gerichtlichen Vergleich,⁹ zählt es dann wiederum zu der Obliegenheiten der rechtskundiger Vertreter, auf die angemessene Berücksichtigung der Interessen der jeweiliger Partei zu achten sowie darauf, dass der Vergleich auf dem Boden des einschlägigen materiellen Rechts geschlossener wird und er einen vollstreckbaren Inhalt hat. Insoweit ist selbstverständlich auch der Gerichtsmediator gefordert. Der den Verlauf der Mediation aufmerksam verfolgende Rechtsanwalt bzw. rechtskundige Vertreter ist ein Garant für eine erfolgreiche Mediation, indem er seine Mandanten in der Vorbereitung auf die Kurz-Zeit-Mediation und ihre Besonderheiten fachkundig berät und sich in den Phasen des Verhandeln und Vereinbaren aktiv einbringt. In den Fällen, in denen sich die Rechtsvertreter – entsprechend ihrer angestammten Rolle im Gerichtsprozess – jedoch in den Vordergrund drängen, bedarf es bisweilen großer Anstrengungen des Mediators, die eigentlichen Konfliktbeteiligten durch den Prozess zu führen.

F. Zur Rolle des Mediators

Mediatoren sollten sich bei Anfrage gut überlegen, ob sie die Kurz-Zeit-Mediation

⁴ Umfassend hierzu die Ausführungen von Risse, *Wirtschaftsmediation*, München 2003, S. 472 ff.; vgl. auch den „pre-mediation briefing report“ von Duve/Eidenmüller/Hacke, *Mediation in der Wirtschaft*, Frankfurt/M. 2003, S. 106, der namentlich in komplexen Verfahren ein wertvolles Hilfsinstrument sein dürfte.

⁵ Vgl. hierzu die von Breidenbach entwickelte Streitbehandlungslehre; Breidenbach in Gottwald (Hrsg.), *Aktuelle Entwicklungen des europäischen und internationalen Zivilverfahrensrechts*, Bielefeld 2002, S. 117 ff.; Breidenbach in Geger/Unberath (Hrsg.), *Die Zukunft der Mediation in Deutschland*, München 2008, S. 27 ff.

⁶ Zur Rolle der Prozessanwälte im Mediationsverfahren siehe auch Wegener, *ZKM* 2006, 140 ff.

⁷ Bastine in Haynes/Mecke/Bastine/Fong (Hrsg.), *Mediation – Vom Konflikt zur Lösung*, Stuttgart 2004, S. 11 ff (21).

⁸ Zur „Shuttle-Diplomatie“ vgl. Duve/Zürn, *ZKM* 2001, 108 ff. (110).

⁹ Bei einigen hessischen Verwaltungsgerichten können die Beteiligten nach Abschluss der Mediation den Gerichtsmediator ersuchen, einen gerichtlichen Vergleich zu Protokoll zu nehmen; hierzu hat der abgebende Richter den Gerichtsmediator in entsprechender Anwendung des § 173 VwGO i. V. m. § 278 Abs. 5 Satz 1 ZPO zuvor beauftragt.

machen wollen – und gerade im Hinblick auf die Erfordernisse eines guten Zeitmanagements auch machen können. Dazu müssen sie ihr Mediations-Handwerkzeug beherrschen und mehr noch als sonst „Regisseure des Verfahrens“ sein, insbesondere „Zeitregisseure“. Wer nicht selbst über ein gutes Zeitmanagement verfügt, sollte dies erst erlernen oder über eine Co-Arbeit nachdenken, bevor er eine Kurz-Zeit-Mediation durchführt. Gerichtsmediatoren, denen von den Verfahrensbeteiligten nur ein enges Zeitfenster zur Verfügung gestellt wird und daher nur auf eine Kurz-Zeit-Mediation zurückgreifen können, sollten zumindest den Mediationsablauf vorher mental durchspielen, um selbst ein Gefühl dafür zu erhalten, was in der begrenzten Zeit machbar ist. Sinnvoll ist es in jedem Fall, bei wenig Erfahrung mit der Kurz-Zeit-Mediation, sich eine Prae-Vision mit einem darin erfahrenen (Gerichts-)Mediator oder eine Supervision zu gönnen.

Für den Mediator gilt in der Kurz-Zeit-Mediation, dass er sich trotz allen Drucks nicht unter Erfolgswang setzen sollte. Eine Kurz-Zeit-Mediation kann auch kurzfristig in ihrem Ablauf veränderbar bleiben. Dies muss mediiert werden, vor allem dann, wenn unvorhergesehene emotionale Dinge eintreten, was auch in einer (verwaltungs-)gerichtlichen Mediation nicht auszuschließen ist. Manche Mediationen sind auch gerade deshalb als Kurz-Zeit-Mediation vereinbart worden, weil Emotionen bewusst zurück gehalten oder verdrängt werden sollten.¹⁰ In einer Kurz-Zeit-Mediation treten durch den inneren und äußeren Druck bei den Beteiligten immer wieder Emotionen auf, der Mediator kann sie jedoch mit dem Hinweis auf den begrenzten Zeitraum nur kurz würdigen oder bearbeiten bzw. wieder in den Hintergrund stellen im Sinne einer Konzentration auf den Prozess.

Der in der Kurz-Zeit-Mediation herrschende Druck auf alle Beteiligten schließt

nicht ein, dass die Mediation in jedem Fall mit einer Vereinbarung enden muss. Dies wird in der Praxis von vielen Parteien eingefordert („Haben wir am Ende wirklich eine Vereinbarung?“). Der Mediator kann dies nicht zusichern. Er kann jedoch zusichern, dass er den Prozess so geplant hat, dass die Parteien im vorgegebenen Zeitrahmen alle Stufen durchlaufen können und somit die berechnete Chance haben, am Ende der Kurz-Zeit-Mediation eine Vereinbarung erzielen zu können.

G. Resümee

Die Kurz-Zeit-Mediation bietet für alle Beteiligten Chancen, birgt jedoch auch Risiken. Beide Seiten sind sorgfältig miteinander abzuwägen.

Für die Verhandlungsparteien gibt Kurz-Zeit-Mediation die Möglichkeit, kurzfristig und praxisnah Hilfe in Konflikten zu erhalten; der Aufwand ist überschaubar, erste Klärungen im Sinne einer Stabilisierung sind möglich, Zwischenlösungen bei größeren Konflikten können vereinbart werden; ein konkretes Ergebnis ist in Sicht. Jedoch verlangt die Kurz-Zeit-Mediation von den Parteien eine hohe Konzentration, die bisweilen eine Überforderung bedeuten kann, die Tiefe des Konflikts kann nur begrenzt bearbeitet werden, die emotionale Bewältigung kann bei den Parteien oft erst nach Abschluss einsetzen. Zudem bedeutet die Kurz-Zeit-Mediation bisweilen eine isolierte, abgegrenzte Arbeit im gesamten Konfliktfeld; der Zusammenhang zu den anderen Konfliktthemen wird vernachlässigt.

Ist bereits der Weg zu den Gerichten beschritten, so stellt die gerichtliche Kurz-Zeit-Mediation eine für alle Beteiligten attraktive Möglichkeit dar, in einem überschaubaren und den Erlass einer gerichtlichen Entscheidung nicht verzögernden Zeitrahmen eine vollwertige Mediation durchzuführen; im Hinblick auf die Chance einer selbstbestimmten Einigung steht der Einsatz von personellen, zeitlichen und sachlichen Ressourcen – auch im Falle des

Scheiterns – in einem angemessenem Verhältnis.

Für den Mediator bietet die Kurz-Zeit-Mediation einen interessanten Lernprozess. Er kann lernen, sprachliche Klarheit zu erlangen, Formulierungen sorgfältig vorzubereiten, Methoden und Techniken zu komprimieren, Sätze, Wörter wegzulassen statt neue hinzuzufügen. Schließlich bedeutet in der Praxis die Möglichkeit, den Parteien diese Form der Mediation anbieten und zudem durchführen zu können, eine zusätzliche Qualität. Jedoch sollte der Mediator dann aber auch über genügend Praxiserfahrung verfügen; in der Kurz-Zeit-Mediation sind nicht allzu viele Korrekturen möglich, eine zwischenzeitliche Supervision zwischen zwei Terminen entfällt. Bevor ein Mediator z.B. an einer Stelle des Prozesses einen Satz im Sinne stärkerer Konzentration weglassen kann, muss er wissen, wie ein derartiger Satz in einer normalen Langzeit-Mediation lauten würde. Erst dann kann er entscheiden und darüber verfügen, ob er auf ihn im Rahmen der Kurz-Zeit-Mediation verzichtet. Schließlich erfordert eine Kurz-Zeit-Mediation ein hohes Maß an Präsenz und Aufmerksamkeit; ein Mediator sollte auch hier seine Grenzen kennen.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass die Kurz-Zeit-Mediation einen für alle Beteiligten (an-)spannenden Prozess darstellt, der gut vorbereitet sein will und hoch konzentriert abläuft. Sie muss nicht um jeden Preis stattfinden, kann aber eine weitere Bereicherung für alle Beteiligten sein.

Heiner Krabbe

Dipl. Psychologe, Psychotherapeut,
Mediator (BAFM), Mediationswerkstatt
Münster
www.heiner-krabbe.de
info@heiner-krabbe.de

Prof. Dr. Roland Fritz, M.A.

Präsident des Verwaltungsgerichts Frankfurt a. M.,
richterlicher Mediator (M.A.),
Honorarprofessor an der Justus-Liebig-Universität Gießen
roland.fritz@vg-frankfurt.justiz.hessen.de

¹⁰ Kritisch insoweit auch *Dendorfer in Hay/Rasmussen-Bonne, Balancing of Interests*, Frankfurt 2005, S. 99 ff. (109).