

„Ich unterstütze Menschen in Konflikten, kooperative **Lösungen** zu finden“

Die Architektin und Mediatorin Claudia Schelp über Konfliktparteien, die Mediation als Lösungsinstrument und besondere Momente in der Mediation.

Interview Lars Menz

DAB: Frau Schelp, wann ist es für zerstrittene Parteien Zeit, über eine Mediation nachzudenken?

Claudia Schelp: So früh wie möglich. In einer Mediation geht es besonders darum, dass die Konfliktparteien wieder miteinander ins Gespräch kommen. Deshalb ist es sinnvoll, möglichst frühzeitig die Konflikte zu bearbeiten. Wenn der Konflikt schon hoch eskaliert ist, wird es eher schwierig, dass die Parteien sich auf ein freiwilliges gemeinsames Gespräch einlassen.

Wie ist das speziell im Baubereich?

Dort kommen häufig zwei entscheidende Faktoren zusammen: viele Beteiligte und großer Kosten- und Zeitdruck. Es entstehen schnell Konflikte. Deshalb empfehle ich bei komplexen Bauprojekten auch eine mediative Bauleitung, als Konflikt-Prävention.

Das heißt konkret?

Eine mediativ ausgebildete Person unterstützt durch Moderation und Vermittlung schon während des Bauprozesses, damit schwierige Situationen sich nicht zu Konflikten hochschaukeln. Das spart viel Zeit und Geld, die sonst mit Streit verloren gehen.

Was genau ist eine Mediation und wie läuft sie ab?

Mediation bedeutet Vermittlung. Die Mediation ist ein alternatives Konfliktlösungsverfahren, das das Ziel hat, die beteiligten Konfliktparteien darin zu unterstützen, eigenverantwortlich für sie gute gemeinsame Lösungen zu finden. Die oder der Mediator



Claudia Schelp ist Mediatorin und Dipl.-Ing. Architektin. Sie hat an der Leibniz Universität Hannover Architektur studiert und anschließend über 15 Jahre als Architektin gearbeitet. 2008 absolvierte sie die Ausbildung zur Mediatorin im Planungs-, Bau- und Umweltbereich bei der Bayerischen Architektenkammer und Arch + Ing Akademie Wien. Seitdem vermittelt sie in Konflikten, unterstützt Teams bei Veränderungsprozessen, moderiert Veranstaltungen, gestaltet Beteiligungsprozesse und ist als Trainerin und Dozentin tätig.

gibt als neutrale, allparteiliche Person einen klaren Rahmen, in dem die Konfliktparteien einen Prozess mit mehreren Phasen durchlaufen. Die Beteiligten erläutern ihre Sicht der Situation und wie es zu dem Konflikt gekommen ist. Im Laufe des Prozesses arbeite ich als Mediatorin auf der Grundlage des Geschilderten heraus, welche Interessen und Bedürfnisse hinter den Forderungen stehen, mit denen die Beteiligten in die Mediation kommen. Das ist dann die Ebene, auf der gemeinsame Lösungen entstehen können. Am Ende steht eine Vereinbarung, die die Konfliktbeteiligten gemeinsam unterzeichnen.

Wo liegen die Unterschiede zur Schlichtung?

Anders als bei der Schlichtung bringen sich Mediatoren nicht mit einem Schlichterspruch – also einem Lösungsvorschlag – ein. Die Idee der Mediation ist, dass jede Person Expertin oder Experte für die eigenen Lösungen ist und damit selbst entwickelte Lösungen nachhaltiger sind, d. h., die Motivation, diese Lösungen umzusetzen, wesentlich größer ist.

Ein wichtiger Unterschied ist, dass die Mediation ein in die Zukunft gerichtetes Verfahren ist. Es geht auch darum, nach Wegen der Zusammenarbeit oder Kooperation für die Beteiligten zu suchen. Wenn die Konfliktparteien also schon beschlossen haben, dass sie nie wieder etwas miteinander zu tun haben wollen, ist die Mediation vermutlich nicht das passende Verfahren und eine Schlichtung ist der bessere Weg. Ich als Mediatorin kläre beim ersten Gespräch, ob die Mediation das passende Verfahren für den Konflikt ist oder ob es für die Beteiligten bessere Alternativen gibt.

Wie bringen Sie die Beteiligten wieder ins Gespräch und ab wann ist eine Mediation erfolgreich gewesen?

Eine zentrale Aufgabe für mich als Mediatorin ist es, ein konstruktives Miteinanderreden wiederherzustellen, weg von den Vorwürfen und vielleicht auch Beschimpfungen. Es erfordert viel Gespür für Gesagtes und nicht Gesagtes. Während der Mediation sind das Schaffen eines vertraulichen Rahmens und das Formulieren einer Vereinbarung darüber wichtig, wie gemeinsam in der Mediation gearbeitet werden soll. Das schafft die Voraussetzungen, damit jede und jeder auch bereit ist, sich offen zu den Konfliktthemen zu äußern. In der Kommunikation ist ein erster und wichtiger Schritt das einander Zuhören. Nicht unser alltägliches Zuhören, son-

dern aufmerksam zuhören, mit einer Bereitschaft, die andere Person verstehen zu wollen. Das heißt nicht zustimmen, sondern eher einen Perspektivenwechsel durchzuführen. Als Mediatorin unterstütze ich alle Beteiligten dabei, zu erkennen, was für den jeweils anderen hinter den Positionen steht. Dazu gehört, dass sich der Fokus von der Schuldfrage löst und man sich kooperativen Lösungen zuwenden kann.

Heißt das auch, dass die Beteiligten mit anderen Ergebnissen oder Lösungen aus der Mediation herausgehen, als sie zu Beginn erwartet haben?

Durchaus. Manchmal ist nur der nächste Schritt vereinbart und in anderen Fällen sind alle Themen zufriedenstellend geklärt und abgeschlossen. Auf jeden Fall sind die Beteiligten wieder ins Gespräch gekommen und die Atmosphäre hat sich zum Konstruktiven verbessert. Das haben bisher alle meine Teilnehmer und Teilnehmerinnen einer Mediation als großen Erfolg gewertet.

Entstehen rechtliche Verbindlichkeiten durch die Mediation?

Es entstehen persönliche Verbindlichkeiten – die oft stärker sind als rechtliche. Das ist eine Stärke der Mediation. Dadurch, dass es die Lösungen der Beteiligten sind, ist eine intrinsische Motivation da, die Lösungen auch zu realisieren. Ich thematisiere bei der Vereinbarung auch, was die Beteiligten tun wollen, wenn die Lösung sich eben nicht so umsetzen lässt, wie sie sich das wünschen und welche Optionen sie dafür vereinbaren wollen.

Aus rechtlicher Sicht ist die Mediationsvereinbarung zum Abschluss des Verfahrens ein privatrechtlicher Vertrag zwischen den Beteiligten. Bei Vorliegen eines entsprechenden Rechtsbindungswillens ist er als solcher auch verbindlich. Es gibt außerdem die Möglichkeit, die Mediationsvereinbarung über die rechtliche Verbindlichkeit hinaus auch sofort vollstreckbar zu machen, z. B. durch einen Anwaltsvergleich oder mithilfe einer notariellen Urkunde.

Was kostet eine Mediation und wie findet man den richtigen Mediator?

Zunächst einmal ist wichtig, dass die Kosten unabhängig vom Streitwert sind. Eine Mediatorin oder ein Mediator wird nach Stundensätzen bezahlt, die sich je nach Person unterscheiden.

Und wie lange dauert eine Mediation, wie viele Stunden muss ich rechnen?

Das hängt davon ab, wie umfangreich der Konflikt ist. In den meisten Fällen braucht es zwei bis drei Treffen, um den Kern des Konflikts zu bearbeiten. Manchmal ist es sinnvoll, für einen späteren Zeitpunkt – z.B. in einem Vierteljahr – noch einmal einen Termin zu vereinbaren. Dort wird dann bearbeitet, welche Probleme es bei der Umsetzung der Lösungen gibt. Mediatorinnen geben dazu gerne in einem Vorgespräch Auskunft. Bei mehr als ca. sechs Konfliktbeteiligten empfehle ich, eine Mediation mit zwei Mediatorinnen bzw. Mediatoren durchzuführen, um die Sicherheit zu haben, dass die Aufmerksamkeit für alle Beteiligten gut gehalten werden kann. Auch die Frage, wer der richtige Mediator ist, ist oft nicht so einfach zu beantworten. Wichtig ist dabei, dass es für beide (alle) Seiten die richtige Person ist, d. h. sie muss von beiden als allparteilich anerkannt werden.

Auf der Website der Architektenkammer Niedersachsen gibt es eine Liste von Personen, die als Mediatorinnen und Mediatoren im Baubereich tätig sind und eine Ausbildung im Rahmen einer Fortbildung der Architektenkammer gemacht haben.

Ja, das ist eine Möglichkeit, eine weitere ist über die Seite mediator-finden.de zu suchen, dort kann man nach Ort und Themenbereich filtern. Es ist keine Voraussetzung für das Vermitteln im Baukontext, dass sich der Mediator im Baubereich auskennt, es kann aber durchaus hilfreich sein, um einen guten Einstieg in die Beschreibung der Konfliktsituation zu bekommen. Ich empfehle, ein Vorgespräch zu führen, um die Aspekte auszuloten, die wichtig sind für ein gutes Miteinanderarbeiten. Es geht in der Mediation auch um Vertrauen, deshalb ist nicht nur das Verfahren, sondern auch die Person wichtig, der man sich anvertrauen möchte.

Was geben Sie den Konfliktparteien anschließend mit auf den Weg?

Zunächst erstmal eine gemeinsame Vereinbarung und das Gefühl, einen Erfolg errungen zu haben. Es ist mir wichtig, zum Abschluss der Mediation diesen gemeinsamen Erfolg auch angemessen zu würdigen. Die Parteien haben erlebt, mit welchen Schritten und mit welcher Haltung sie zu gemeinsamen Lösungen kommen können. Das ist oft eine wertvolle Erfahrung für den zukünftigen Umgang mit Konflikten. Ich ermutige die Beteiligten, zukünftig Probleme frühzeitig anzusprechen und dabei selbst zu formulieren, was ihnen wirklich wichtig ist. Genauso wichtig ist es, sich die Zeit zu nehmen – gut investierte Zeit –, dem anderen zuzuhören und zu versuchen, dessen Sicht zu verstehen. Außerdem ermutige ich die Beteiligten, sich zukünftig frühzeitig Unterstützung zu holen, denn das ist aus meiner Sicht eine Stärke und keine Schwäche.

Was war das Außergewöhnlichste, das Sie bei einer Mediation erlebt haben?

Das ist eine schöne Frage, weil sie mir in Erinnerung ruft, dass es in allen Mediationen die besonderen Momente gibt, mit denen auch ich nicht gerechnet habe. Das ist manchmal nur eine Randbemerkung oder die Beobachtung, wie Konfliktbeteiligte nach einigen Treffen in der Mediation miteinander lachen können. So haben Teilnehmer*innen eines Teams, die es vorher kaum ertragen haben, in demselben Raum zu sein, zwei Sitzungen später gemeinsam an einem Plakat engagiert Lösungen entwickelt. Besonders beeindruckt hat mich die Engagiertheit der Beteiligten einer Bürgerinitiative, die Vorlesungen besucht haben, um neue Möglichkeiten im Bereich Wasserbau zu finden und mit ihren Entdeckungen und Erkenntnissen alle Beteiligten, inklusive dem Wasserschiffahrtsamt, überzeugen konnten.

Ein besonderer Moment war für mich zu hören, wie Personen den neuen Teilnehmerinnen und Teilnehmern einer Mediation im öffentlichen Bereich erläutert haben, dass sie hier in der Mediation nicht so miteinander kommunizieren. Dass es wichtig ist, dem anderen zuzuhören und nicht direkt zu bewerten.