

## Zwischen den Fronten

*Mediatoren schlichten Streit mit Ehepartnern, Ämtern und Kollegen. Die sanfte Art, knallharte Konflikte beizulegen, wird immer populärer.*

Von Thomas Schenk

Fünf Jahre. So lange hatte der Streit zwischen der Stadt Baden und Isabelle Wanner schon gedauert. Seit Jahren drang Wasser von einem städtischen Grundstück in Wanners Haus, seit Jahren stritten sich beide Parteien darüber, wer für den Schaden aufzukommen hätte. Trotz eines Gutachtens und dem Einschalten eines Anwalts kamen die Verhandlungen nicht vom Fleck.

Bis zum Tag, als Wanners Anwalt eine Mediation vorschlug. Statt vor Gericht sollte der Fall mit der Vermittlung von Andrea Staubli gelöst werden. Gerade fünf Sitzungen benötigte die Mediatorin, bis sich die Parteien im Juni 2000 einig wurden. Nun zahlt die Stadt Baden an die Sanierung der Liegenschaft, Isabelle Wanner ihrerseits gab die Zustimmung zu einem möglichen Bauprojekt der Stadt auf dem betroffenen Grundstück. «Jeder muss etwas geben, dafür erhält er auch etwas», fasst Wanner den erzielten Konsens nüchtern zusammen.

Mediation? Klingt irgendwie nach Esoterik, Meditation und so. Und hat in juristischen Streitigkeiten nichts verloren. Alles falsch: Mediation wird in der Anwaltsszene geradezu schick. Statt wegen jedes Streits die Richter zu bemühen, vertrauen Konfliktparteien vermehrt auf das psychologische Geschick von Mediatoren. In Basels Quartieren sind seit kurzem 20 Schlichter unterwegs, um Alltagskonflikte und nachbarschaftliche Zwistigkeiten zu beheben. Im Kanton Bern hat eine Lehrerausbildung begonnen mit dem Ziel, Streit zwischen Schülern künftig mit Mediation beizulegen. Baufirmen ergänzen ihre Verträge mit Mediationsklauseln, damit Auseinandersetzungen nicht eskalieren.

Die sanfte Art, Konflikte beizulegen, wird immer populärer. «Mediation bietet die Chance zu einer neuen Konfliktkultur», schwärmt Ivo Schwander, Rechtsprofessor an der Universität Sankt Gallen. Statt die eigene Position stur auf dem Prozessweg durchzusetzen - falls nötig bis ans Bundesgericht -, sollen Konflikte vermehrt selbstständig und einvernehmlich gelöst werden. Die Konsensgesellschaft ist angesagt. Mit Psychologisierung im Stil von «Hauptsache, wir reden miteinander» hat Mediation aber nichts zu tun. «Hier wird genauso hart verhandelt wie im Gerichtssaal», sagt Francis Jaquenod, langjähriger Mediator in Zürich. Anders als in einem Prozess geht es bei einer Mediation aber nicht um die blossen Positionen der Parteien, sondern um die dahinter liegenden Interessen.

Konkret: Wenn sich etwa zwei um einen Kürbis streiten, würde ein Richter diesen zerschneiden; wer die besseren Argumente hat, erhält das grössere Stück. Ein Mediator dagegen fragt: «Wozu wird der Kürbis benötigt?» - «Will einer aus der Schale eine Halloween-Maske basteln, der andere aus dem Fleisch eine Suppe kochen, so können beide ihre Wünsche vollständig erfüllen», erklärt Jaquenod das Prinzip der Mediation.

Die Familientherapie hat zuerst auf dieses Modell des Interessenausgleichs gesetzt. Hier funktioniert Mediation seit mehreren Jahren vor allem als Scheidungsberatung. Womit verhindert werden soll, dass sich Paare in aufreibende gerichtliche Auseinandersetzungen stürzen. Dies ist Angela Faschon und Jules Fickler gelungen. Als sich das Paar nach achtjähriger Ehe trennen wollte, waren die Voraussetzungen schwierig. Die beiden hatten vor wenigen Jahren ein Haus gebaut und ein Kind aus Indien adoptiert. Das Paar entschied sich für eine Komediation an der Scheidungsberatungs- und Mediationsstelle Winterthur. Eine Psychologin und ein Jurist unterstützten die beiden, gemeinsam eine Lösung zu finden. «So konnte verhindert werden, dass der Streit eskaliert», sagt Fickler rückblickend, «dadurch waren wir in der Lage, in einer entspannten Atmosphäre über Kinderbetreuung und Finanzen zu diskutieren», erklärt Faschon.

Von der Familien wächst die Mediation jetzt in neue Bereiche. Streit gibt es überall. Nachbarn, die sich wegen des Waschplans in die Haare kommen. Erben, die das Vermögen nicht aufteilen können. Angestellte, die wegen der Spesenregelung mit dem Arbeitgeber im Streit liegen. Familienaktionäre, die sich über den Kurs der Firma nicht einig werden.

Mediation kann eine lohnende Alternative sein. Vor allem wenn es darum geht, Zeit zu sparen. «Die Gerichte sind überlastet», sagt Jean-Pierre Gros, Präsident des Schweizerischen Anwaltsverbands. Ob auf der Ebene der Kantone oder des Bundes: Die Justiz benötigt zu viel Zeit, um Konflikte zu lösen. «Wer nach drei Jahren Recht bekommt», meint Gros, «hat nichts mehr davon.» Deshalb setzt der Anwaltsverband auf Mediation.

Zeit gewinnen will auch Peter Bösch. Der Rechtsanwalt hat dem Bezirksgericht Zürich einen Vorschlag gemacht, blockierte Fälle mit Mediation zu lösen. «Es gibt genügend ausgebildete Mediatoren, die sich um verfahrenre Fälle kümmern können», sagt Bösch. Noch ist offen, ob die Zürcher auf seinen Vorstoss eingehen.

Vergleichbare Projekte werden in den USA und in Australien mit Erfolg durchgeführt. Während spezieller «settlement weeks» vermögen Spezialisten im Schnitt die Hälfte der behandelten, meist über Jahre hinweg schwelenden Konflikte zu lösen. Allgemein gilt der angelsächsische Raum in Sachen Mediation als Vorreiter. In zahlreichen Bundesländern der USA ist diese Art der Konsensfindung fest verankert. Was dazu führt, dass bis zu 90 Prozent der wirtschaftsrechtlichen Auseinandersetzungen auf diesem Weg beigelegt werden. Auch das Ergebnis spricht für Mediation: Rund drei Viertel der Beteiligten sind zufrieden mit dem erzielten Resultat, wie eine gross angelegte amerikanische Untersuchung der Verfahren zwischen 1973 und 1994 ergeben hat.

Die Schweiz hat gute Chancen, den Rückstand aufzuholen. Friedensrichter haben hier zu Lande als Streitschlichter Tradition. In letzter Zeit versuchen zudem Banken, Versicherungen und andere Wirtschaftsverbände mit neu geschaffenen Ombudsstellen Konflikte frühzeitig zu entschärfen. Vor allem aber findet in der Schweiz eine eigentliche Ausbildungsoffensive für Mediatorinnen und Mediatoren statt. Die Fachhochschule Aargau in Baden bietet seit 1998 einen berufsbegleitenden Nachdiplomkurs an. An der Universität Sankt Gallen starten diesen November Seminare, an der Universität Zürich sind solche seit zwei Jahren im Programm der angehenden Juristen. «Das Interesse der Studenten ist enorm», sagt Professor Isaak Meier, Leiter des Instituts für Zivilgerichtliche Verfahren in Zürich.

Bereits gibt es mehr ausgebildete Mediatoren als konkrete Fälle. «Viele Mediatoren klagen über mangelnde Praxis», beobachtet Ulrich Egger, einer der Mediationspioniere in der Schweiz. Warum? Mediation ist für die Beteiligten unbequem. «Man kann Verantwortung nicht einfach an den Anwalt delegieren», sagt Egger, «sondern muss sich aktiv um eine Lösung bemühen.» Aus diesem Grund dominieren noch vielerorts Vorsicht und Vorbehalte.

Denn der Ausbildungsboom hat auch seine Schattenseiten. Es fehlen verbindliche Richtlinien, der Titel eines Mediators ist nicht geschützt. «Jeder, der irgendeinen Kurs besucht hat, darf sich Mediator nennen», bemängelt Beatrice Gukelberger, Fürsprecherin in Bern. «Viele Anwälte stürzen sich geradezu auf den Trend.»

Ob fundierte Ausbildung oder Schnellbleiche, die Betroffenen schätzen die Vorteile der Mediation. So hat der US-Elektronikkonzern Motorola dank der konsequenten Anwendung von Mediationsverfahren die jährlichen Prozesskosten um 75 Prozent gesenkt. Auch Versicherungskonzerne versprechen sich viel. «Dank Mediation können wir schneller zu besseren Lösungen kommen», sagt Adrian Bryner von der Rechtsschutz-Gesellschaft Winterthur-Arag.

Mediation wird auch prophylaktisch eingesetzt. Etwa um Turbulenzen bei Firmenzusammenschlüssen beizulegen. Aus diesem Grund entschieden sich 1997 die Verantwortlichen von Landis & Staefa, einen Mediator einzusetzen. Die beiden Firmen Landis & Gyr und Staefa Control Systems waren bis zur Fusion 1996 die ärgsten Rivalen auf dem Markt für Gebäudetechnik. «Von einem Tag auf den andern sollten wir zusammenarbeiten», erinnert sich Martin Schaer, der zuvor über 20 Jahre bei Landis & Gyr tätig war. Nach der Fusion waren die Mitarbeiter verunsichert, Projekte verzögerten sich. «Alles Anzeichen dafür, dass sich die Betroffenen am Anfang mit dem Zusammenschluss schwer taten», sagt Constantin Peer. Innert zweier Jahre gelang es dem Unternehmensberater, mit verschiedenen Projekten und Coaching die Wogen zu glätten.

Kooperation statt Konfrontation - darauf basiert Mediation. Um Zeit und Nerven zu sparen, wird das Prinzip deshalb nicht nur in Familien- oder Wirtschaftskonflikten angewendet, sondern vermehrt auch bei Auseinandersetzungen um Grossprojekte, bei Golfplätzen oder anderen Eingriffen in die Natur. Mit Erfolg etwa bei einer Erweiterung des Kiesabbaus in Kirchberg SG. Seit den Siebzigerjahren hatte die Abag, die

Betreiberin der Grube, ein neues Kiesabbaugebiet erschliessen wollen, wozu durch ein geschütztes Bachtobel eine Strasse gebaut werden sollte. Das Projekt wurde mehrfach überarbeitet, trotzdem erhob der WWF 1992 Einsprache, und beide Parteien stellten sich auf eine lange juristische Auseinandersetzung ein.

Dank der Vermittlung des Umweltmediators Hansueli Müller gelang es, in zweijährigen Verhandlungen die Anliegen des Betreibers, des WWF und der beteiligten Behörden zu verbinden: Die Linienführung der Strasse wurde korrigiert und eine Förderanlage gebaut, um Autotransporte durch das Tobel zu minimieren. Auch verpflichtete sich die HCB Holderbank Cement und Beton, die die Abag in der Zwischenzeit übernommen hatte, als Ersatz für die Eingriffe mehrere Naturschutzprojekte in der Umgebung zu finanzieren. Müllers Fazit: «Dieser Fall zeigt exemplarisch, wie dank Mediation ein Projekt optimiert werden kann.» Vor Gericht, sagt der Umweltmediator, wäre es kaum möglich gewesen, eine kreative Lösung zu finden.

Ein kreatives Resultat wäre auch bei einem anderen Grossprojekt dringend geboten: beim Flughafen Zürich Kloten. In der Frage, wie der Fluglärm künftig in der Region verteilt werden soll, will die Flughafendirektion aber bisher nichts von einer Mediation wissen. Sie ging nicht auf ein entsprechendes Angebot ein, das Mediatoren unterbreitet hatten.

Dass Mediation bei komplexen Vorhaben funktioniert, macht derzeit Wien vor. Umweltschützer, Anwohnerverbände und die Betreiber des Wiener Flughafens haben sich auf eine Mediation geeinigt. Im Internet ([www.vie.mediation.at](http://www.vie.mediation.at)) kann laufend verfolgt werden, wie die Beteiligten nach einer Lösung für den Bau einer dritten Flugpiste suchen. Im Vergleich mit der verworrenen Situation in Kloten ein viel versprechender Ansatz.

## **Mediation in der Schule - Weniger Streit, weniger Schlägereien**

*Schüler lösen Konflikte von Schülern: Das Schulmediations-Projekt in Münchwilen TG, das seit einem Jahr läuft, ist ein voller Erfolg.*

Die zehnjährige Janette gibt der siebenjährigen Noemi die Hand. Damit ist der Streit der beiden Primarschülerinnen in Münchwilen TG beigelegt. Zuvor hatte die etwas vorwitzige Noemi die um einen Kopf grössere Janette wiederholt geschlagen. Dass zwei Kinder Frieden schliessen, ist eigentlich nichts Aussergewöhnliches. Unüblich ist hingegen das Umfeld: Die Mädchen haben ihren Zwist mit Hilfe zweier Mediatorinnen gelöst, Nadja und Manuela, beide Sechstklässlerinnen im selben Schulhaus.

Schüler lösen Konflikte von Schülern - das ist das Wesen der Schulmediation. Nach dem Vorbild der Familien- oder Wirtschaftsmediation erarbeiten auch die Streithähne in Münchwilen ihre Lösung selbst. Was zu sehr praxisbezogenen Resultaten führt. Als ein Schüler dem andern das Fahrrad beschädigte, einigten sie sich, dieses gemeinsam zu reparieren. Noemi und Janette vereinbarten, einander besser kennen zu lernen und an einem freien Nachmittag zusammen zu spielen.

Die Streitigkeiten werden zügig gelöst. Kaum eine Viertelstunde verstreicht, bis sich die vier Mädchen in Münchwilen die Hand geben und die Auseinandersetzung beilegen können. Zuvor waren andere Lösungen verworfen worden; etwa der Vorschlag, einander künftig aus dem Weg zu gehen oder die Sache mit einem simplen Entschuldigungsbrief zu regeln. Anders als bei delikaten Mediationen unter Erwachsenen reicht bei Schülern im Normalfall eine Besprechung aus, um eine Einigung zu erzielen. Zusätzlich treffen sich die vier Mädchen in einer Woche nochmals, um Bilanz zu ziehen.

Seit einem Jahr wird dieses Modell an der Primarschule in Münchwilen angewendet. Gleich zu Beginn stiess die Idee auf grossen Anklang. Alle wollten ihren Streit mit Mediation lösen, was einen einfachen Grund hatte: Die Mediation wurde meist während des Unterrichts durchgeführt. «Gewisse Kinder versuchten, dadurch zu einer zusätzlichen Pause zu kommen», sagt Andrea Brunner, Lehrerin in Münchwilen. Seither wird nicht mehr jede Bagatelle im Gespräch thematisiert, die Zahl der Mediationen ist auf zwei pro Monat zurückgegangen.

Die Schulmediation hat einen gewichtigen Vorteil: Die Beteiligten machen untereinander aus, wie sie den Streit beheben. «Dadurch wird das Ergebnis viel besser akzeptiert», sagt Andrea Brunner. Bestimmen die Lehrer von oben nach unten, wie der Konflikt zu schlichten ist, wird dies meist abgelehnt. Eine fremde Lösung provoziert oft neuen Widerstand.

Was hat sich im vergangenen Jahr an der Schule verändert? «Früher ist es regelmässig zu Schlägereien gekommen», sagt Brunner, «jetzt denken viele zuerst daran, den Streit friedlich beizulegen.» Damit erfüllen sich die Erwartungen von Gabi Brugger-Mariani. Die erfahrene Mediatorin hat die Lehrerschaft in Münchwilen ausgebildet und begleitet das Projekt. Sie ist überzeugt, dass sich die Erfahrung auch in ihrem späteren Leben positiv auf die Schülerinnen und Schüler auswirken wird: «Dadurch lernen Kinder von Anfang an einen völlig neuen, konstruktiven Umgang mit Konflikten.»

Niemand scheint zu klein, um sich mit Mediation zu beschäftigen. In Münchwilen werden schon die Kindergartenkinder auf die neue Art vorbereitet, Streitigkeiten zu beheben.