

Otmar Schneider

Grundlegendes zu Einigung und Mediation

Einigung und Mediation im Sinne von Vermittlung haben eine lange Tradition in der Schweiz. In jüngster Zeit gibt es nun eine ganze Reihe von Gesetzesbestimmungen, welche Einigung und Mediation ausdrücklich erwähnen. Die Begriffe definiert das Gesetz nicht. Sie ergeben sich aus ihrem Sinn. Einigung ist Ziel, Mediation eines unter mehreren Mitteln, um es zu erreichen. Was unter Mediation zu verstehen ist, kann man heute in Bezug auf die Funktion des Mediators, die Grundsätze sowie den Ablauf des Verfahrens recht klar fassen. Mediation lässt sich damit auch differenziert unterscheiden von anderen Arten der Konfliktlösung (wie etwa Einigung direkt zwischen den Parteien, Schlichtung, hoheitlichem Entscheid). Die Wahl des geeigneten Lösungsweges ist eine Frage der Optimierung im Einzelfall. Diese kann am besten gelingen, wenn Behörden, Richter und Mediatoren gut miteinander kooperieren.

Zitiervorschlag: Otmar Schneider, Grundlegendes zu Einigung und Mediation, in: «Justice - Justiz - Giustizia» 2010/4

Inhaltsübersicht

- 1) Einigung und Vermittlung haben lange Tradition in der Schweiz
- 2) Was bedeutet «Einigung und Mediation»
 - a) Eine kurze Begriffsklärung
 - b) Einordnung und Überblick
 - c) Einigung im Vergleich zum hoheitlichen Entscheid
- 3) Einigung durch Mediation
 - a) Was ist Mediation?
 - b) Grundsätze der Mediation
 - c) Ablauf des Mediationsverfahrens
 - d) Mediation im Vergleich zur Einigung unter den Parteien
 - e) Mediation im Vergleich zum hoheitlichen Entscheid
 - f) Mediation im Vergleich zur behördlichen oder richterlichen Schlichtung
- 4) Fazit

1) Einigung und Vermittlung haben lange Tradition in der Schweiz

[Rz 1] Einigung – das heisst: das Finden einvernehmlicher Lösungen – und Mediation – im Sinne von Vermittlung zwischen Konfliktparteien – haben in der Schweiz eine lange Tradition.

[Rz 2] So ist bereits im Bundesbrief von 1291 festgehalten: «Entsteht Streit unter Eidgenossen, so sollen die Einsichtigen unter ihnen vermitteln.» Mit dem Stanser Verkommnis von 1481 gelang eine solche Einigung im heftigen Streit der acht alten Orte um Aufnahme neuer Bündnispartner. Zustande kam diese Einigung im letzten Moment durch die Vermittlung von Bruder Klaus. Solche Beispiele liessen sich in der Geschichte der Eidgenossenschaft noch viele anführen.

[Rz 3] Für die Schweiz als Willensnation war und ist das Streben nach einvernehmlichen Lösungen zwischen unterschiedlichen Gruppierungen und Sprachregionen auch von existentieller Bedeutung.

[Rz 4] Diese Kultur der Verständigung hat auch im privatrechtlichen Bereich ihren Niederschlag gefunden. So wird bei Auseinandersetzungen zwischen Privaten Einigung zwischen den Parteien schon seit langem auch offiziell gefördert. Denn bevor Private an den Richter gelangen können, haben sie sich in der Regel mit der anderen Partei vor dem Friedensrichter oder Vermittler zu treffen, um die Angelegenheit gütlich beizulegen. Gütliche Einigung kann daher sozusagen als Grundpfeiler bei der Lösung von Konflikten gesehen werden.

[Rz 5] Vor diesem Hintergrund überrascht es nicht, dass auch in Bereichen, wo grundsätzlich der Staat als Träger hoheitlicher Gewalt zuständig ist, sich die Unterstützung von einvernehmlichen Lösungen schon seit längerem eingebürgert hat.

[Rz 6] So ist beispielsweise im Verwaltungsrechtspflegegesetz des Kantons St. Gallen von 1965 in Art. 54 unter dem Randtitel «Verständigungsversuch» festgehalten: «Die Rekursinstanz versucht in geeigneten Fällen eine gütliche Verständigung.» Diese Bestimmung gilt auch für das Beschwerdeverfahren vor Verwaltungsgericht.

[Rz 7] Und nun gibt es in jüngster Zeit eine ganze Reihe neuer Gesetzesbestimmungen in der Schweiz, welche Einigung und Vermittlung unter den Parteien ausdrücklich festschreiben. So sieht Art. 44 Abs. 3 der neuen Bundesverfassung vor, dass Streitigkeiten zwischen Kantonen oder zwischen dem Bund und Kantonen nach Möglichkeit durch Verhandlung und Vermittlung beigelegt werden. In Art. 33b VwVG, der in den folgenden Beiträgen noch näher behandelt wird, ist neben der Einigung neu ausdrücklich auch Mediation als eine bestimmte Form der Vermittlung erwähnt, ebenso etwa im Jugendstrafgesetz bzw. der Jugendstrafprozessordnung sowie auch in der neuen eidgenössischen ZPO. Dies alles ist jedoch nicht revolutionär, sondern aktualisierter Ausdruck gut-eidgenössischer Tradition, die damit eine saubere gesetzliche Grundlage erhält.

[Rz 8] In jüngster Zeit sind auch international starke Tendenzen zur Förderung von konsensorientierten Konfliktlösungsverfahren festzustellen. Als wichtiges Beispiel dafür im europäischen Raum sei die neue EU-Richtlinie zur Mediation in Zivil- und Handelssachen von 2008 erwähnt.

[Rz 9] Das lässt darauf schliessen, dass es sich bei dieser Entwicklung nicht nur um eine Modeerscheinung handelt, sondern dass in unserer immer komplexer und schneller werdenden, globalisierten Welt neben der traditionellen gerichtlichen Lösung von Konflikten, die es immer brauchen wird, noch weitere Verfahren nötig sind, um Auseinandersetzungen sinnvoll beizulegen.

2) Was bedeutet «Einigung und Mediation»

a) Eine kurze Begriffsklärung

[Rz 10] In Art. 33b VwVG werden die Begriffe «Einigung und Mediation» schon im Randtitel erwähnt. Sie werden im Gesetz aber nicht näher definiert.

[Rz 11] Der Begriff Einigung wird vom Gesetz im Sinne eines Ziels verwendet und meint damit «eine Übereinkunft oder Vereinbarung unter den Parteien erreichen». Gleichzeitig steht Einigung im Gesetz aber auch für «Verständigung unter den Parteien anstelle eines autoritativen Entscheides einer Behörde oder eines Richters».

[Rz 12] Mediation wird dabei als Mittel zum Erreichen dieser Einigung erwähnt. Nach allgemeiner und gefestigter Auffassung wird unter dem Begriff Mediation ein methodisches Vorgehen verstanden, bei welchem eine neutrale Drittperson ohne inhaltliche Entscheidungsbefugnis die Parteien unterstützt, eigenverantwortlich eine verbindliche Lösung ihres Konfliktes zu finden. Ich werde darauf später noch näher eingehen.

[Rz 13] Mediation – das sei an dieser Stelle bereits angefügt – ist aber keineswegs das einzige Mittel, um auf eine Verständigung unter den Parteien hinzuwirken. So gibt es

eine grössere Anzahl anderer Methoden, die demselben Ziel dienen – erwähnt sei hier insbesondere die behördliche und richterliche Vermittlung, die meist als Schlichtung bezeichnet wird, sowie im Sinne von weiteren Beispielen etwa die Moderation, das Facilitating im Sinne von passiver Vermittlung oder die Expertenschlichtung.

b) Einordnung und Überblick

[Rz 14] Im folgenden wird versucht, diese begrifflichen Erläuterungen in einer Übersichtsfolie deutlicher zu machen und die erwähnten Arten der Konfliktlösung im Rahmen der Rechtsordnung graphisch darzustellen, allerdings um den Preis zusätzlicher Vereinfachung.

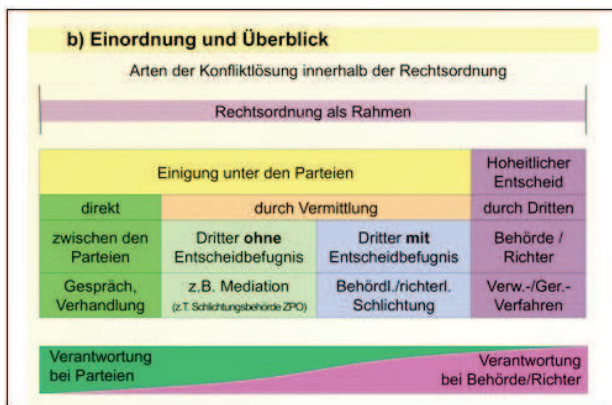


Abb. 1: Übersichtsfolie

Auf der linken Seite steht die Einigung unter den Parteien im Gegensatz zum hoheitlichen Entscheid eines Dritten, das heisst einer Behörde oder eines Richters, auf der rechten Seite. Bei der Einigung wird unterschieden zwischen der Einigung direkt unter den Parteien, die in der Regel durch direkte Gespräche und Verhandlungen erzielt wird, sowie der Einigung, die durch Vermittlung eines Dritten zustande kommt. Dabei wiederum habe ich hier – angepasst an das heutige Thema – nur zwei Kategorien der Vermittlung aufgeführt, nämlich diejenige von Drittpersonen *ohne* inhaltliche Entscheidungsbefugnis, wie das z.B. für die Mediation zutrifft, sowie die Vermittlung durch Dritte *mit* inhaltlicher Entscheidungsbefugnis, wie das für behördliche und richterliche Schlichtung (von bestimmten Ausnahmen abgesehen) meist zutrifft. Aus dieser Unterscheidung ergeben sich nämlich, wie später noch gezeigt wird, wichtige Unterschiede in Bezug auf die Dynamik solcher Vermittlungsgespräche.

[Rz 15] Für das verwaltungsrechtliche bzw. -gerichtliche Verfahren gibt es insofern noch eine Besonderheit, als die Parteien hier nicht wie im Rahmen der Privatautonomie ihre Lösung selbständig vereinbaren können. Hier muss diese Einigung in ein entsprechendes Verfahren eingebettet sein, das heisst, es braucht nebst der Einleitung eines Verfahrens in der Regel auch eine formelle abschliessende Verfügung oder einen richterlichen Entscheid. Entsprechend liegt hier die Letzt-Verantwortung jeweils bei der Behörde oder beim Richter.

c) Einigung im Vergleich zum hoheitlichen Entscheid

[Rz 16] Lassen Sie mich zunächst die Einigung im Vergleich zum hoheitlichen Entscheid etwas näher betrachten. Dabei sei grad vorweg mit allem Nachdruck betont, dass es hierbei nicht um eine Wertung zwischen Einigung und hoheitlichem Entscheid geht. Vielmehr sollen ein paar wesentliche Aspekte herausgegriffen werden, um die jeweiligen Eigenheiten und damit auch die unterschiedlichen Einsatzmöglichkeiten und Chancen deutlicher zu machen.

[Rz 17] Einigung muss freiwillig sein, sonst ist es keine Einigung. Das setzt aber voraus, dass die Parteien bereit sind, sich auf einen solchen Einigungsprozess einzulassen. Fehlt diese Bereitschaft – und kann sie auch nicht durch zusätzliche Information der Parteien über die damit verbundenen Chancen geweckt werden – dann ist dieser Weg verbaut. Es bleibt dann nur das ordentliche Verfahren, in welchem auch gegen den Willen einzelner Parteien ein hoheitlicher Entscheid erzwungen werden kann. Aber auch wenn die Parteien mitmachen, ist beim Einigungsprozess unsicher, ob das Ziel – die Einigung – auch tatsächlich erreicht wird. Statistisch gesehen, stehen die Chancen zwar gut, aber im Einzelfall gibt es keine Garantie dafür. Im ordentlichen Verfahren dagegen ist der definitive Abschluss mit einem hoheitlichen, allenfalls letztinstanzlichen, Entscheid gewährleistet.

[Rz 18] Wenn sich die Parteien allerdings auf den Einigungsprozess einlassen, dann eröffnen sich ihnen zusätzliche Möglichkeiten. So können nebst dem eigentlichen Streitgegenstand auch weitere Themen miteinbezogen werden und nebst der juristischen auch ökonomische, soziale oder z.B. psychologische Betrachtungsweisen einfließen. Je höher die Motivation der Parteien ist, umso stärker werden sie im Einigungsprozess mitwirken und damit auch ihre Kenntnisse und Anliegen einbringen. Daraus resultiert eine Lösung, die breiter abgestützt und von den Parteien mitbestimmt ist und ihnen somit nicht von aussen auferlegt wird. Das führt in der Regel zu einer deutlich höheren Akzeptanz des Ergebnisses und vereinfacht die Umsetzung der Lösung. Gleichzeitig besteht die Möglichkeit, dass durch die Einigung erhebliche behördliche oder richterliche Ressourcen geschont werden, insbesondere, wenn für die Leitung des Einigungsprozesses ein Dritter eingesetzt wird.

3) Einigung durch Mediation

a) Was ist Mediation?

[Rz 19] Mediation ist ein strukturiertes Verfahren zur einvernehmlichen Lösung von Konflikten unter der Leitung einer neutralen Drittperson – des Mediators, der Mediatorin. Der Mediator sitzt also nicht einfach mal mit den Parteien zusammen und spricht mit ihnen über eine mögliche Lösung, sondern er arbeitet Schritt für Schritt nach bewährtem Muster auf

die einvernehmliche Lösung hin. Auf die einzelnen Schritte werde ich nachher noch näher eingehen.

[Rz 20] Wesentlich ist, dass die Mediatorin keine inhaltliche Entscheidungsbefugnis besitzt. Sie unterstützt die Parteien darin, eigenverantwortlich eine rechtsverbindliche Lösung zu entwickeln. Das macht auch Sinn, denn die Parteien kennen ihre Situation am besten und sie müssen schliesslich auch mit der Lösung leben. Dabei fördert der Mediator durch gezielte Interventionen die Kommunikation und die Kooperation zwischen den Parteien und baut das gegenseitige Verständnis der Beteiligten für die Sichtweisen und Anliegen des anderen schrittweise (wieder) auf.

[Rz 21] Je stärker es gelingt, die Interessen und Bedürfnisse der beteiligten Parteien bei der Lösungsfindung zu berücksichtigen und vorhandene Ressourcen zukunftsorientiert zu nutzen, desto nachhaltiger wird die Lösung sein.

b) Grundsätze der Mediation

[Rz 22] Da Mediation auf eine Einigung abzielt, muss die Teilnahme an diesem Verfahren – wie schon erwähnt – freiwillig sein. Denn die für eine Einigung notwendige Motivation der Parteien, aktiv mitzuwirken, lässt sich durch Zwang nicht erreichen.

[Rz 23] Die angestrebte Lösung soll für die Parteien fair und nachhaltig sein. Das setzt voraus, dass sie auf eine faire Art und Weise zustande gekommen ist und die Parteien ihre Anliegen umfassend einbringen konnten.

[Rz 24] Die Mediatorin soll allparteilich sein, das heisst nicht einfach neutral im Sinne von «abstinent». Vielmehr soll sie die Parteien aktiv unterstützen, in diesem Sinne also «parteilich» sein, aber eben gleichermassen für alle Parteien.

[Rz 25] Die Parteien behalten die volle Verantwortung für den Inhalt. Der Mediator fällt weder Entscheide, noch macht er inhaltliche Vorschläge.

[Rz 26] Das Mediationsverfahren setzt in Absprache mit den Parteien auf grösstmögliche Vertraulichkeit. Erst dies ermöglicht, dass die Parteien ihre Anliegen auch tatsächlich offenlegen, was wiederum Grundvoraussetzung für eine nachhaltige Lösung ist.

[Rz 27] Schliesslich kann ein Mediationsverfahren in Absprache mit den Parteien und entsprechend ihren Bedürfnissen auch zeitlich sehr flexibel gestaltet werden.

c) Ablauf des Mediationsverfahrens

[Rz 28] Die Mediatorin hält sich bei ihrem Vorgehen an eine bestimmte, erprobte Struktur.

- Zuerst werden mit den Parteien die formalen Grundlagen des Mediationsverfahrens geklärt (Ziel, Rollen der Beteiligten, Grundsätze, Ablauf, zeitliche Aspekte,

rechtliche Rahmenbedingungen, allfällige Kostentragung etc.).

- In einem nächsten Schritt erhalten die Parteien Gelegenheit, ihre Sichtweisen und Standpunkte im Konflikt kurz darzulegen, und gestützt darauf werden mit ihnen die Streitpunkte und Besprechungsthemen eruiert.
- Im dritten Schritt werden bewusst nicht, wie dies in herkömmlichen Vergleichsverhandlungen oft der Fall ist, diese Standpunkte weiter begründet und der objektive Sachverhalt weiter erforscht, sondern es werden zu den einzelnen Themen die Anliegen und Interessen der Parteien geklärt, die hinter ihren Standpunkten und Forderungen stehen. Dieser Schritt ermöglicht gegenseitiges Verständnis und macht auch Sinn im Hinblick auf die Lösungssuche. Denn erst wenn klar ist, worum es den Parteien eigentlich geht, können diese Aspekte bei der Lösungssuche berücksichtigt und eine Lösung gefunden werden, welche die Parteien wirklich zufriedenstellt.
- Nach diesem Klärungsprozess, der das eigentliche Herzstück der Mediation und den Schlüssel zu nachhaltigen Lösungen bildet, folgt im vierten Schritt die Lösungssuche. Auch diese läuft stufenweise ab. Zunächst werden nur Optionen und Lösungsideen gesammelt und damit der Kuchen möglichst vergrössert.
- Im fünften Schritt, dem eigentlichen Einigungsprozess, werden die Optionen bewertet, weiter bearbeitet und näher auf ihre konkrete und rechtliche Umsetzbarkeit hin überprüft. Bei noch bestehenden Differenzen wird mit konsensorientierten Verhandlungstechniken versucht, diese zu überwinden und eine Einigung in den Grundzügen zu erreichen.
- Im sechsten Schritt erfolgt dann die detaillierte Ausarbeitung der Lösung im Rahmen einer Vereinbarung. Liegt diese im Entwurf vor, wird der Mediator dafür sorgen, dass eine nochmalige eingehende Überprüfung stattfindet, bevor die Parteien ihre definitive Zustimmung zur Lösung abgeben.

[Rz 29] Ich möchte nun die Mediation noch kurz mit den bereits erwähnten andern Arten der Konfliktlösung vergleichen – wiederum ausdrücklich nicht im Sinne einer Wertung, sondern zum besseren Verständnis der besonderen Dynamik, die bei den unterschiedlichen Vorgehensweisen auftritt. Diese Aspekte können hilfreich sein, wenn es darum geht, auszuwählen, wie in einem konkreten Fall am sinnvollsten vorgegangen werden soll.

d) Mediation im Vergleich zur Einigung unter den Parteien

[Rz 30] Vergleicht man das Mediationsverfahren, wie ich es jetzt beschrieben haben, mit einer direkten Einigung unter den Parteien, dann ist klar, dass es natürlich schön wäre, wenn sich die Parteien selber, das heisst ohne Unterstützung durch Dritte, einigen könnten. Nur ist das oft nicht so einfach. Denn je gegenläufiger die Interessen der Parteien sind, desto grösser ist die Gefahr, dass die Verhandlungen kontradiktorisch verlaufen und sich die Positionen zunehmend verhärten. Das wiederum führt oft zu stärkerer Konfrontation und zu einer zusätzlichen Eskalation im Konflikt, weil nebst den sachlichen Differenzen nun bald auch Störungen auf der Beziehungsebene auftreten. Die Chance auf eine Einigung wird dadurch immer kleiner. Dieser typischen Konfliktodynamik können sich die Parteien oft schlecht entziehen. In solchen Situationen braucht es dann Unterstützung von aussen.

[Rz 31] In der Mediation tritt anstelle des konfliktanfälligen Dialogs zwischen den Parteien ein Trialog über die Mediatorin. Dabei kann der Mediator als Brücke zwischen den Parteien wirken und ganz gezielt die Kooperation der Parteien fördern. Da die Mediatorin nicht zu entscheiden oder Stellung zu nehmen hat, kann sie sich ganz auf die Leitung des Verfahrens und die Unterstützung der Parteien im Hinblick auf einen Konsens konzentrieren. Damit steigt die Chance auf eine Einigung der Parteien im Vergleich zu direkten Verhandlungen untereinander wesentlich an, erst recht wenn der Konflikt bereits eine gewisse Eskalationsstufe erreicht hat.

e) Mediation im Vergleich zum hoheitlichen Entscheid

[Rz 32] Nachdem ich vorne bereits Einigung und hoheitlichen Entscheid gegenübergestellt habe, sei nun speziell für die Mediation ergänzend noch auf folgendes hingewiesen:

[Rz 33] Ein wichtiger Unterschied besteht darin, dass sich die Parteien in einem Mediationsverfahren ganz anders verhalten können, als in einem Verfahren, das auf einen hoheitlichen Entscheid ausgerichtet ist. Denn diese Verfahren sind in der Regel ebenfalls kontradiktorisch angelegt. Das heisst, dass jede Partei versuchen muss, den Richter von ihrer Darstellung zu überzeugen. Sie wird daher vor allem vorbringen, was ihrem Standpunkt nützt und gegnerische Vorbringen möglichst bestreiten. Tut sie das nicht, könnten ihr beim Entscheid erhebliche Nachteile erwachsen.

[Rz 34] Beim Mediator nützt eine solche Strategie nichts. Weil er in der Sache nicht zu entscheiden hat, muss er auch nicht überzeugt werden. Vielmehr muss jede Partei alles daran setzen, die andere Partei von ihren Anliegen zu überzeugen. Das wird ihr viel eher gelingen, wenn sie sich kooperativ verhält und ihre Anliegen möglichst offen legt. Denn nur dann besteht die Chance, dass ihre Anliegen bei der Lösungssuche auch berücksichtigt werden.

[Rz 35] Das Mediationsverfahren und die Tätigkeit der Mediatorin sind darauf angelegt, dass aus den sich gegenseitig bekämpfenden Parteien ein Lösungsteam wird, das gemeinsam das Problem bekämpft. Damit erhöht sich die Chance auf Wertschöpfung und Kooperationsgewinne für beide Seiten.

[Rz 36] Im Vergleich zu einem kontradiktorisch angelegten Verfahren werden hier auch die Beziehungen unter den Parteien und ihr Image geschont und oft sogar wieder deutlich verbessert. Dadurch besteht eine gute Aussicht, dass eine Befriedung zwischen den Parteien stattfindet, die es ihnen ermöglicht, auch künftig wieder miteinander zu kooperieren. Aber, das sei auch an dieser Stelle nochmals betont: All das setzt die Bereitschaft beider Parteien voraus, sich auf einen solchen Prozess einzulassen.

f) Mediation im Vergleich zur behördlichen oder richterlichen Schlichtung

[Rz 37] Nun können aber, wie ich schon in meiner Übersichtsfolie (Abb.1) gezeigt habe, nicht nur Mediatoren als Dritte auf eine Einigung der Parteien hinwirken, sondern auch Behörden und Richter. Gemeinsam ist beiden Tätigkeiten, dass sie die Parteien im Hinblick auf die Einigung unterstützen. Unterschiedlich ist unter anderem aber auch hier die Dynamik. Denn anders als bei einer Mediation müssen die Parteien bei einer behördlichen oder richterlichen Schlichtung für den Fall, dass eine Einigung nicht zustande kommt, damit rechnen, dass der Schlichter entscheidet oder zumindest mitentscheidet. Sie müssen sich daher – ähnlich wie im ordentlichen Verfahren – immer auch strategisch überlegen, was sie vorbringen und offenlegen wollen, weil dies möglicherweise später beim Entscheid verwendet werden könnte.

[Rz 38] Die Mediatorin als aussenstehende Person, die mit dem inhaltlichen Entscheid nichts zu tun hat, wird von den Parteien in der Regel als unabhängiger wahrgenommen, als ein Mitglied einer Behörde oder eines Gerichtes, erst recht, wenn in einer Angelegenheit auch noch öffentliche oder gar staatliche Interessen eine Rolle spielen.

[Rz 39] Ausserdem kann sie den Parteien aufgrund ihrer Rolle und ihres Zeugnisverweigerungsrechtes ein höheres Mass an Vertraulichkeit anbieten, als ein Mitglied einer Behörde oder eines Gerichtes, welches beim Scheitern einer Einigung (mit-)entscheiden muss.

[Rz 40] Das Zeitbudget für Einigungsverhandlungen ist bei einem Schlichter in der Regel stark eingeschränkt, dafür fallen kaum separate Kosten an, während bei der Mediation je nach Kontext ein erhebliches Kostenrisiko bestehen kann.

[Rz 41] Da der Schlichter selber entscheiden kann, wann er eine Einigungsverhandlung abbricht und den Fall einem Entscheid zuführt, kann er auch stärker und direkter auf die Vergleichsbereitschaft der Parteien einwirken, sei es, dass er z.B. juristische Überlegungen oder Kostenaspekte in die

Verhandlung einbringt, allerdings um den Preis, dass das Lösungsspektrum verengt und die eigenverantwortliche Mitwirkung der Parteien reduziert wird.

[Rz 42] Bei einer Mediation wiederum ist die Chance, dass die Parteien der Lösung aus Einsicht zustimmen und nicht einfach nachgeben, sicher grösser.

[Rz 43] Dafür ist behördliche und richterliche Schlichtung oft auch dann möglich, wenn den Parteien die Bereitschaft, sich auf eine Mediation einzulassen, fehlt.

4) Fazit

[Rz 44] Als Fazit lässt sich aufgrund des Gesagten sicher feststellen:

[Rz 45] Keine der dargestellten Vorgehensweisen ist besser oder schlechter als eine andere. Jede hat – je nach Optik und Situation – ihre Vor- und Nachteile.

[Rz 46] Die grosse Chance liegt darin, dass man aus verschiedenen Vorgehensweisen auswählen kann. Denn es gibt schlicht kein Patentrezept und kein «bestes Vorgehen» bei der Lösung von Konflikten.

[Rz 47] Vielmehr ist in jedem Fall unter Berücksichtigung der konkreten Umstände abzuwägen, welche Vorgehensweise für diesen Fall und für diese Parteien am sinnvollsten ist.

[Rz 48] Dabei gibt es – und ich hoffe, dass dies aufgrund meiner Ausführungen sichtbar geworden ist – diverse Kriterien, die speziell für eine Mediation sprechen (Motivation der Parteien, Wunsch nach Mitbestimmung bei der Lösung, Schonung von Beziehung und Image etc.) und die somit im konkreten Fall die Entscheidung erleichtern können.

[Rz 49] Diese Kriterien sollten meines Erachtens gerade im öffentlichen Bereich noch weiter differenziert werden, damit die verfahrensleitenden Stellen sich im konkreten Fall besser zwischen unterschiedlichen Vorgehensweisen entscheiden können.

[Rz 50] Und ich bin überzeugt, dass eine solche zusätzliche Differenzierung und damit auch der Entscheid, wie in einem konkreten Fall vorgegangen werden soll, am besten gelingen kann, wenn Behörden, Richter und Mediatoren gut miteinander kooperieren. Das wiederum wird allen zugute kommen, auch den Parteien.

* * *