

**Familie**  
THEMENSCHWERPUNKT

# zkm

## ZEITSCHRIFT FÜR KONFLIKTMANAGEMENT

VERHANDELN | MEDIATION | STREITBEILEGUNG

**120** Vom Gericht „geschickte“ Medianden  
*Frauke Decker/Angelika Peschke*

**124** Ein interdisziplinäres Team für die innere und äußere Scheidung  
*Hanspeter Bernhardt/Bianca Winograd*

**145** Geförderte Familienmediation in Berlin  
*Stephanie Hamkens*

**151** Zur Diskussion gestellt: Die Mediation im „Kampf um's Recht“?  
*Peter Röthemeyer*

**ottoschmidt**



Centrale für Mediation

# So geht Fortbildung heute!

## Online-Seminare – Termine 2016 Mediation und Außergerichtliche Streitbeilegung

### **Das neue Verbraucherstreitbeilegungsgesetz 2016**

Dr. Christof Berlin Rechtsanwalt, Mediator (M.A.) und Schlichter  
24.05.2016

### **Was sagst du da? – Aneinander vorbei und doch treffend**

Alexandra Bielecke  
07.06.2016

### **Es ist zum „aus der Haut fahren“!**

Alexandra Bielecke  
06.09.2016

### **Auf den Punkt gebracht – Visualisierung im Mediationsprozess**

Alexandra Bielecke  
11.10.2016

**Mit Zertifikat  
nach § 15 FAO**

### **Die Vorteile der Online-Fachseminare:**

- Interaktion mit Referent und zwischen Teilnehmern
- Nachweis der durchgängigen Teilnahme
- Fortbildungsnachweis
- Bewährte Referenten des Verlages Dr. Otto Schmidt und der DATEV
- Keine Reisezeiten und Reisekosten
- Sicherer und vertraulicher Zugang dank DATEV
- Seminarpreis nur 95,- € zzgl. MwSt.

Alle Termine, Anmeldung und kostenloser Newsletter unter [www.otto-schmidt.de/telelex](http://www.otto-schmidt.de/telelex)

**ottoschmidt**

# Inhalt

119 EDITORIAL

## GRUNDLAGEN ENTWICKLUNGEN METHODEN

---

GERICHTSNAHE MEDIATION

**120 Vom Gericht „geschickte“ Medianden** – Von den Besonderheiten und der Motivationsarbeit in der Einführungsphase

*Frauke Decker/Angelika Peschke*

CO-MEDIATION

**124 Ein interdisziplinäres Team für die innere und äußere Scheidung**

*Hanspeter Bernhardt/Bianca Winograd*

FAMILIENUNTERNEHMEN

**129 Der Nachfolgeprozess als Übergangsritual** – Über Konfliktpotentiale in Familienunternehmen und die Rolle der Mediation

*Peter Heintel/Ruth Lerchster*

FAMILIE

**133 „Meine zwei Mütter“** – Mediation im Zeitalter der Medizintechnologie

*Heiner Krabbe*

KINDER

**137 Mediation und Kindeswohl** – Kleine Familienkonferenz gefällig?

*Dagmar Lägler*

METHODIK

**140 Systemische Konfliktlösungen** – Anleihen aus dem Coaching

*Raimund Schwendner*

## PRAXIS PROJEKTE ERFAHRUNGEN

---

**145 Geförderte Familienmediation in Berlin**

*Stephanie Hamkens*

**147 Geförderte Familienmediation in Österreich**

*Ilse Graf*

**148 Zugang zur Mediation** – BAFM-Umfrage zur Förderung von Mediation mit einkommensschwachen Eltern

*Hans-Dieter Will*

**150 Cooperative Praxis: Fürsprechersystem im mediativen Bewusstsein**

*Gisela Mähler/Hans-Georg Mähler*

# Inhalt (Fortsetzung)

## ZUR DISKUSSION GESTELLT

---

### **151** Die Mediation im „Kampf um's Recht“?

*Peter Röthemeyer*

## WISSENSWERTES

---

**154** Corporate Pledge – Unternehmensinitiative für ein differenziertes Konfliktmanagement

**154** Reinhard Greger 70

**155** Die Allgemeine Verbraucherschlichtungsstelle am Zentrum für Schlichtung e.V.

## LITERATURSCHAU

---

**155** Heidi Neumann-Wirsig (Hrsg.), Lösungsorientierte Supervisions-Tools

**156** Norwegische Studie zu verpflichtender Scheidungsmediation

## Redaktionsbeirat

**Dr. Jo B. Aschenbrenner**, LL.M., Bucerius Law School, Hamburg | **Dr. Christof Berlin, M.A.**, Schlichtungsstelle für den öffentl. Personenverkehr e.V. (söp), Berlin | **Prof. Dr. Horst Eidenmüller**, LL.M., University of Oxford | **PD Dr. Martin Fries, LL.M.**, Ludwig-Maximilians-Universität München | **Prof. Dr. Ulla Gläßer**, LL.M., Europa-Universität Viadrina Frankfurt/Oder | **Prof. Dr. Reinhard Greger**, RiBGH a. D., Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg | **Dr. Jürgen Klowitz**, Rechtsanwalt, Neuss | **Prof. Dr. Angela Mickle**, Fachhochschule Potsdam | **Prof. Dr. Roland Proksch**, ehem. Präsident der Ev. Fachhochschule Nürnberg | **Peter Röthemeyer**, Niedersächsisches Justizministerium, Hannover | **Lis Ripke**, Rechtsanwältin, Heidelberger Institut für Mediation | **Dr. Hansjörg Schwartz**, Dipl.-Psych., TGKS Oldenburg | **Dr. Felix Wendenburg**, MBA, Europa-Universität Viadrina Frankfurt/Oder | **Prof. Dr. Horst Zilleßen**, Mediator GmbH, Berlin

# Editorial



*Liebe Leserinnen und Leser,*

Mediatoren bearbeiten täglich erfolgreich, auch hochstrittige Konflikte. Emotionen spielen hier oft eine zentrale Rolle. Gefühle verweisen auf Bedürfnisse, unerfüllte Wünsche. Mediation gibt Medianten die Gelegenheit, ihre konkreten Gefühle/Emotionen unter Leitung von Mediatoren bewusst zu machen, zu reflektieren und zu kontrollieren, um eine erfolgreiche, befriedende und befriedigende Konfliktbeilegung zu erreichen. Das hilft, Gerichtsverfahren zu vermeiden. Das ist insbesondere für eine Streitbeilegung in Kindschaftssachen wesentlich. Wegen der engen persönlichen Beziehung der Beteiligten, die eine Streitregelung regelmäßig überdauert, ist eine einvernehmliche, außergerichtliche Konfliktregelung durch die Beteiligten selbst vorrangig angezeigt.

Das Familienverfahrensgesetz (FamFG) will Konfliktbeteiligte deshalb motivieren, ihren Konflikt außergerichtlich beizulegen. Die Regelungen zur Mediation, §§ 36 a, 156 FamFG sollen Mediation als Alternative zum Gerichtsverfahren fördern. Eine Mediationspflicht gekoppelt mit Mediationskostenhilfe entspräche dem Leitbild des FamFG, vorrangig auf Einvernehmen der Eltern zu setzen. Indem das FamFG den Eltern die Annahme einer Mediation jedoch völlig freistellt, bleibt das Gesetz „auf halbem Weg stehen“. Nach Art. 3a Mediations-RL/EU ist es mit dem Prinzip der Freiwilligkeit vereinbar, wenn Mediation in Kindschaftssachen als grundsätzlich vorrangig vor gerichtlicher Entscheidung gesetzlich vorgeschrieben wird (BT-Drucks. 17/5335, 14).

Es ist widersprüchlich und inkonsequent, wenn der Staat streitenden Eltern via Verfahrenskostenhilfe mit Beiordnung eines Rechtsanwalts (§§ 114, 121 ZPO, 76, 78 FamFG) den teuren Weg ins streitige Klageverfahren öffnet, um sie dann via Anordnung nach §§ 135, 156 FamFG wieder aus dem Gerichtssaal zu schicken, zu einer grundsätzlich für sie privat zu bezahlenden Mediation. Das kann nicht funktionieren. Verhalten wird auch über den Geldbeutel gesteuert. Das Verfahrenskostenrecht motiviert insoweit bedürftige Eltern, die Förderung eines staatlich finanzierten Gerichtsverfahrens in Anspruch zu nehmen als eine privat zu zahlende Mediation.

Vorrangige Aufgabe von Familienrichtern ist es, Eltern unter Hinweis auf ihre verfassungsrechtliche Pflichtenstellung gegenüber ihren Kindern zur einvernehmlichen eigenen Lösung zu motivieren und das gesetzliche Instrumentarium offensiv zu nutzen. Denn Familienrichter sollen in jeder Lage des Verfahrens auf eine gütliche Beilegung des Rechtsstreits hinwirken. Der Gesetzgeber ist offenbar davon ausgegangen, dass Einvernehmlichkeit bei „Streit-Eltern“ grundsätzlich dem Rechtsfrieden und dem Kindeswohl am besten dienen kann.

Rechtsanwälten fällt dabei die entscheidende Rolle zu, Eltern (Mandanten) umfassende kompetente Beratungshilfe zur Selbsthilfe zu erteilen, damit sie selbständig eigenverantwortlich Konfliktregelungen erarbeiten können, §§ 253 ZPO, 1 BORA. Insoweit haben Rechtsanwälte auch eine moderierende Funktion, die in ihrer Rolle als unabhängiges Organ der Rechtspflege begründet ist. Sie widerspricht nicht ihrer Rolle als Parteivertreter.

Im aktuellen Themenheft Familie wird das Thema in einzelnen Beiträgen aufgegriffen und weiter vertieft. Viel Freude und reichlich Gewinn für Ihre Arbeit wünscht Ihnen

Ihr

Prof. Dr. Roland Proksch

Frauke Decker und Angelika Peschke

# Vom Gericht „geschickte“ Medianden

Von den Besonderheiten und der Motivationsarbeit  
in der Einführungsphase

Mit Inkrafttreten des FamFG hat der Gesetzgeber den Familiengerichten verschiedene Möglichkeiten an die Hand gegeben, Parteien, die sich bereits im gerichtlichen Verfahren befinden, den Weg in die Mediation zu weisen. Welche Nachwirkungen hat der gerichtliche Kontext, wie wirkt sich die Verweisung auf die Freiwilligkeit und damit einhergehend auf die Motivation der Medianden aus und mit welchen Mitteln kann der Mediator dieser besonderen Situation insbesondere in der Einführungsphase der Mediation begegnen?

In Berlin gelangen in Familiensachen schon seit Längerem und mit zunehmender Tendenz Elternpaare in die Mediation, zwischen denen bereits ein Verfahren am Familiengericht anhängig ist. Über die Berliner Mediationszentrale (BMZ), den Verein „Zusammenwirken im Familienkonflikt“ (ZiF)<sup>1</sup> und jüngst über das Projekt BIGFAM<sup>2</sup> wurden Wege gefunden, auch den nicht finanzkräftigen Elternpaaren den Weg in die Mediation zu eröffnen.

## A. Vom gerichtlichen Verfahren in die Mediation

Der gerichtlichen Praxis stehen verschiedene Wege zur Verfügung, Parteien, zwischen denen ein familiengerichtliches Verfahren anhängig ist, in die Mediation zu „schicken“:

Das Gericht kann

- › gemäß den §§ 135 S. 1, 156 Abs. 1 S. 3 FamFG ein Informationsgespräch über Mediation anordnen. In der Praxis wird von dieser Möglichkeit nach den Erfahrungen der Autorinnen wenig Gebrauch gemacht,<sup>3</sup> zumal bei verfahrenskostenhilfeberechtigten Parteien und ausreichender Motivierung die Frage entsteht, wer dann die Kosten der sich anschließenden Mediation tragen soll,<sup>4</sup>
- › nach § 156 Abs. 1 S. 4 FamFG Beratung anordnen und dabei klarstellen, dass ein Erstgespräch in einer Mediation als gleichwertig anerkannt wird,

- › nach § 36a Abs. 1 S. 1 FamFG Mediation mit mehr oder weniger großem Nachdruck vorschlagen. Ein wirksames Mittel ist es, den Eltern zu verstehen zu geben, dass von ihnen schlichtweg erwartet wird, dass sie aus ihrer Elternverantwortung heraus zunächst den Versuch unternehmen, doch noch mit Hilfe Dritter zu einer einvernehmlichen Lösung der kindbezogenen Themen zu kommen. Formal wird dann in der Regel eine entsprechende Vereinbarung zur Mediation in Form eines Zwischenvertrags getroffen.

## B. Relative (Un-)Freiwilligkeit

Zu den fundamentalen Grundannahmen der Mediation gehören die Freiwilligkeit,<sup>5</sup> die Eigenverantwortung und die Selbstbehauptung der Medianden, wobei die Freiwilligkeit als ein konstitutives Merkmal der Mediation gesehen wird. Die Erfahrung zeigt jedoch, dass viele der Medianden unabhängig davon, auf welchem der zuvor beschriebenen Wege sie vom Gericht in die Mediation gelangen, in ihrer subjektiven Wahrnehmung nicht freiwillig (aus eigenem Antrieb) dort erscheinen.<sup>6</sup> Vielmehr unterliegen die Medianden tatsächlich einem erheblichen „Veränderungsdruck“ seitens des gesellschaftlichen und sozialen Umfelds (in diesem Falle v.a. des gerichtlichen Rahmens) und sind zunächst weitgehend fremdbestimmt.<sup>7</sup> Dies wird im Erstkontakt dann oft auch ausdrücklich so formuliert und/oder z.B. durch extreme Passivität demonstriert. Entsprechend der anfänglich erlebten Unfreiwilligkeit wird die Teilnahme an einem Mediationsversuch anfangs zum Teil nur als weitere notwendige Schleife im gerichtlichen Verfahren angesehen, die dann u.a. auf Anraten der Rechtsanwälte „mitgemacht“ wird. Viele Medianden gelangen somit bestenfalls unmotiviert, oft auch direkt ablehnend, mitunter aus strategischen Gründen in die Mediation. Was bedeutet diese eingeschränkte Freiwilligkeit der Inanspruchnahme einer Mediation für die Arbeit in der Eingangsphase des Mediationsprozesses? Den Media-

1 Einzelheiten zu den beiden Vereinen finden sich bei *Dietrich*, ZKM 2015, 19, 20.

2 Siehe hierzu den Beitrag von *Hamkens*, ZKM 2016, 145 f. (in diesem Heft).

3 Ähnlich auch *Dietrich*, ZKM 2015, 19.

4 Diesem Problem soll nun mit dem Projekt BIGFAM (Berliner Initiative geförderte Familienmediation) Rechnung getragen werden, vgl. hierzu *Hamkens*, ZKM 2016, 145 f. (in diesem Heft).

5 Anders ist es z.B. in den USA, wo die sog. „Mandatory Mediation“ schon lange praktiziert wird; s. hierzu z.B. *Marx*, ZKM 2010, 132 ff.

6 Vgl. auch *Dietrich*, ZKM 2013, 19 (20).

7 Zum Thema „Zwangskontext“ s. auch: *Weber/Schilling*, Eskalierte Elternkonflikte, 2006, S. 217–226.

toren<sup>8</sup> stellt sich heute nicht mehr die Frage des „Ob“, sondern wie sich eine zunächst extrinsische Motivation zur Vermeidung von Sanktionen im Laufe der Eingangsphase der Mediation zu einer intrinsischen Motivation entwickeln kann?<sup>9</sup> Freiwilligkeit lässt sich insofern als „statt freiwillig zu kommen“ als „freiwillig zu bleiben“ verstehen.<sup>10</sup>

### C. Schnittstelle der Kooperation

Die Medianden stehen unter dem Eindruck des gerichtlichen Verfahrens, wenn sie in die Mediation gelangen. Ihr Erleben, Denken und Verhalten ist stark geprägt vom streitigen Verfahren, mit einem Verharren in einseitigem Positions- und Anspruchsdenken und in wechselseitigen Schuldzuweisungen. Sie haben dort erlebt, dass ihre einseitigen Problemzuschreibungen (jeweils der andere ist „schuld“ und soll sich ändern) so nicht akzeptiert werden, sie stattdessen in ihrer Elternverantwortung ernst genommen und gestärkt werden sollen und deshalb in die Mediation verwiesen werden. Weder die Medianden noch die Mediatoren können die Bedeutung dieser richterlichen Autorität ignorieren.

Diese „Schnittstelle der Kooperation“ zwischen gerichtlichem Verfahren und „gerichtsnaher“ Mediation erweist sich einerseits als „besondere Problemzone“ für Mediatoren (eigene Rollenklärung) und Medianden (Motivationsklärung) und andererseits aber auch als eine chancenreiche Nahtstelle, die den Konfliktparteien für einen begrenzten Zeitraum ein Fenster für eigenverantwortliche und einvernehmliche Lösungen öffnet, in dem sie ihren Entscheidungsspielraum zurück erobern und ausweiten können.<sup>11</sup>

Die ersten Gespräche (1–3 Sitzungen) der Eingangsphase der Mediation dienen während der Kontaktaufnahme und Situationsanalyse vor allem auch dazu, einen Wechsel einzuleiten von einem erlebten externen Veränderungsdruck hin zu einer kooperativen Konfliktbearbeitung, von einer primär extrinsischen zu einer primär intrinsischen Motivation und kommunikations- und verhaltensdynamisch von einem primär aggressiv-reaktiven hin zu einem zunehmend kooperativ-reaktiven Denk- und Handlungs-Modus. Ob dies allerdings immer und bei allen Konfliktparteien gelingen kann, ist natürlich fraglich und vom Zusammenspiel mehrerer Faktoren abhängig.

Gerade im Übergang zwischen Gericht und Mediation ist die Wirkung der individuellen Interventionen der Richter von besonderer Bedeutung für eine kooperative Unterstützung der Mediatoren. Eine zwar auch konfrontierende, aber vor allem wertschätzende Verweisung in die Mediation durch das Gericht gibt den Mediatoren im Erstkontakt Anknüpfungsmöglichkeiten an bereits vorbereitete, aber teils

noch strategische und fremdbestimmte Motivationen der Medianden.

Die Verweisung durch das Gericht kann durch den Mediator positiv konnotiert werden, etwa wie folgt:

- › „Die Richterin traut Ihnen also zu, dass Sie Ihren Konflikt selbständig und in Eigenverantwortung in der Mediation lösen.“
- › „Die Richterin hat Sie beide ja offensichtlich so eingeschätzt, dass Sie beide in einer Mediation mehr für Ihre Kinder und sich selbst erreichen können als vor Gericht!“
- › „Die Richterin glaubt offensichtlich, dass es in Ihrem Fall noch mehr als nur eine mögliche Lösung geben kann.“

Des Weiteren können die Gerichte die Parteien auf die Mediation vorbereiten, indem sie über die Möglichkeiten des Verfahrens und die ganz grundlegende Unterschiedlichkeit zum gerichtlichen Verfahren aufklären. Dies beinhaltet z.B. den Hinweis, dass über ein Mediationsverfahren die persönliche Lebenssituation noch einmal in die eigenen Hände gelangt, dass es mit erheblich größeren zeitlichen Ressourcen als im gerichtlichen Verfahren eine professionelle Unterstützung bei der Erarbeitung einvernehmlicher Konzepte zur Verfügung stellt und dass alle im Rahmen der Trennung/Scheidung relevant gewordenen Fragen dort in einem Gesamtpaket gelöst werden können.

Eine solche Aufklärung setzt allerdings zuallererst einmal voraus, dass die übermittelnden Richter selbst möglichst klare Vorstellungen über Ablauf, Vorgehensweisen und Möglichkeiten des Mediationsverfahrens haben.

Damit im Übergang zur Mediation nicht „auf Zeit gespielt“ werden kann, wäre eine Vereinbarung hinsichtlich konkreter Termine (wer vereinbart wann welche Termine? Wer übermittelt wem wann was?) bereits in der gerichtlichen Verhandlung hilfreich.

### D. Besonderheiten der „geschickten“ Medianden

Den gerichtsnahe Mediationen durchführenden Mediatoren stellte sich frühzeitig die naheliegende Frage nach den relevanten Besonderheiten der über die Gerichte „geschickten“ Medianden im Unterschied zu denen, die vor- oder außergerichtlich in die Mediation kommen. Mit welchen „typischen“ Konfliktverhaltensmustern und daraus resultierenden Schwierigkeiten würde für den Mediationsprozess u.U. zu rechnen sein?

Die bisherige Erfahrung aus der Mediationsarbeit im Kontext gerichtlicher Verfahren zeigt,

- › dass nicht alle, aber eine erhebliche Anzahl der aus dem gerichtlichen Verfahren in die Mediation kommenden Konfliktparteien hochstreitige Umgangs- und Sor-

<sup>8</sup> Im Interesse der Lesefreundlichkeit wird lediglich die männliche Schreibweise benutzt; die weibliche Form ist selbstverständlich mit eingeschlossen.

<sup>9</sup> Lack-Strecker, ZKJ 2010, 338 und Lack-Strecker, 2010, 380.

<sup>10</sup> So auch in Deutschland inzwischen die h.M. Siehe hierzu Carl in Trenczek/Berning/Lenz, Mediation und Konfliktmanagement, 2013, Kap. 4.6 Rz. 4; Greger in Greger/Unberath/Steffek, Recht der alternati-

ven Konfliktlösung, 2. Aufl. 2016, § 1 MediationsG Rz. 33 m.w.N.; Kriegel, Kindschaftsrecht und Jugendhilfe, 2007, S. 169; Dietrich, ZKM 2013, 19 (20 f.); Lack-Strecker, ZKJ 2010, 380.

<sup>11</sup> Dazu auch Alberstötter, Beratungsarbeit bei hochstrittigen Elternkonflikten, Vortrag auf der BAFM-Tagung am 21.11.2001, Berlin (unveröffentlicht).

- gerechtkonflikte haben, die oft zu einem enormen emotionalen „Innendruck“ führen,
- › dass Konfliktpaare, welche auf gerichtliche Intervention in die Mediation kommen, häufig noch sehr lange in dem gerichtlichen Kontext und ihrem darauf bezogenen Verhaltensmuster verharren und versuchen, die adversatorische Haltung in die Mediation zu verlagern,
  - › dass die Medianden auch in der Mediation weiterhin bestrebt sind, ihre „Wahrheit“ zu beweisen, so dass sie Urkunden, Atteste, Schriftsätze, Email-Ausdrucke etc. mitbringen, um die Mediatoren von der Richtigkeit ihrer Angaben zu überzeugen,
  - › dass die Konfliktparteien im Mediationsverfahren zwar nicht unbedingt ein höheres Konfliktniveau, aber ungezügeltere Austragungsformen und Verhaltensweisen als vor Gericht haben. So zeigen sie sich z.B. vor Gericht „gesitteter“ (Ausdruck einer als notwendig erlebten Anpassung an die Erwartungen richterlicher Autorität) als in der Mediation, wo sie die Mediatoren als Bündnispartner zu gewinnen suchen oder sich misstrauisch-verweigernd gegenüber dem als Zwang erlebten Mediationsprozess und dem als Bedrohung erlebten Konfliktpartner verhalten.
  - › dass sie insgesamt nur wenig Eigenverantwortung zeigen und ein größeres Bedürfnis haben, die Verantwortung an Institutionen wie Gericht, Jugendamt zu delegieren („Jetzt muss doch einmal einer handeln!“).

## F. Spezifische Anforderungen und Modifikationen in der Eingangsphase

Entgegen anfänglicher Befürchtungen hat die Durchführung von Mediationen im familiengerichtlichen Kontext nach den Erfahrungen der Autorinnen nicht dazu geführt, dass die Arbeitsmethoden der Mediation grundlegend geändert werden mussten. Allerdings ergeben sich aufgrund der Verweisung durch das Gericht insbesondere für die Eingangsphase der Mediation spezifische Anforderungen und Modifikationen für das Mediationsverfahren.

### I. Rollenklärung

Die Mediatoren müssen ein ganz besonderes Augenmerk auf eine umfassende, deutliche Rollenklärung legen. Das betrifft sowohl die eigene Rolle (Inwieweit fühle ich mich dem Gericht gegenüber in der Pflicht? Fühle ich mich unter einem anderen Erfolgsdruck, wenn die Medianden vom Gericht geschickt wurden?), aber insbesondere die Rolle im Verhältnis zu den Medianden. Diesen sollte so früh wie möglich bewusst werden, dass es nicht die Mediatoren als Dritte zu überzeugen gilt, dass diese keine Entscheidung treffen und auch nicht Einfluss auf die Entscheidung des Gerichts haben werden. Im Sinne einer auch nach außen sichtbaren Rollenklarheit sollte z.B. auch sichergestellt sein, dass es keine Rückmeldungen von den Mediatoren an das Gericht zum Stand des Verfahrens gibt. Bereits im Erstgespräch erscheint es deshalb sinnvoll zu vereinbaren, dass Informationen über den Stand oder ggf. die Beendigung des Mediationsverfahrens ausschließlich durch die Medianden an das Gericht gelangen.

Inhaltlich gilt es, den Medianden zu vermitteln, dass es nicht Anliegen der Mediation ist, eine objektive Wahrheit zu erforschen, die es in den wenigsten Fällen gibt, sondern mit den jeweiligen subjektiven Wahrheiten der Medianden zu arbeiten, die jeweils aner kennenswert und berechtigt sind.

Es hat sich bewährt, die Mediation nicht auf die Themen des gerichtlichen Verfahrens zu beschränken, sondern den Medianden die Chancen vor Augen zu führen, die darin liegen, dass im Rahmen der Mediation alle Sach-, aber auch Beziehungsthemen wie z.B. die Kommunikation, behandelt werden können und sollten.

### II. Atmosphäre des Vertrauens

Besonders am Anfang der Mediation werden die Worte durch Medianden, die sich bereits im gerichtlichen Verfahren befinden, sehr vorsichtig gesetzt. Aus der Erfahrung, dass Zugeständnisse zum Bumerang werden können, halten sich die Medianden häufig länger bedeckt als in Verfahren, in denen noch kein Rechtsstreit anhängig ist.

Für die Mediation bedeutet das, dass auf eine ausführliche und sachgemäße Verschwiegenheitsverpflichtung besonderer Wert gelegt werden muss, und zwar sehr früh im Verfahren. Gleichzeitig ist den Autorinnen bewusst, dass es eine garantierte Sicherheit nicht geben kann und dass das auch transparent gemacht werden sollte. Deshalb gilt es ergänzend – in oft sehr kleinen Schritten – verloren gegangenes Vertrauen wieder zu erarbeiten. Das kann z.B. über sehr kleinteilige Verabredungen am Ende der ersten Sitzung erfolgen (z.B. wird verabredet, dass in Zukunft E-Mails wieder mit Anrede verschickt werden).

### III. Motivationsarbeit

In der Eingangsphase der Mediation zieht sich für die Mediatoren und Medianden gleichermaßen, bewusst und unterbewusst, immer die „Begleit“-Frage der Motivation für Mediation wie ein roter Faden durch die Kontaktaufnahme und Themenklärung.

Wie eingangs beschrieben, empfinden viele der vom Gericht geschickten Medianden ihre Teilnahme an der Mediation (zunächst) als unfreiwillig. Erschwerend kommt insbesondere in den Kindschaftsverfahren hinzu, dass viele Elternpaare oft schon lange Zeit in ein Helfersystem eingebunden sind und ein Bewusstsein für autonomes, eigenverantwortliches Handeln verloren haben. Der Schlüssel, die „geschickten“ Medianden für das Mediationsverfahren zu gewinnen und arbeitsfähig zu machen, liegt ganz überwiegend im bekannten Methodenrepertoire, das Mediatoren zur Verfügung steht. Allerdings sind einige Methoden frühzeitiger, mit mehr Aufmerksamkeit und mit einem erhöhten zeitlichen Aufwand einzusetzen im Vergleich zu Mediationen mit eigenmotivierten Medianden:

- › Die Medianden erfahren Wertschätzung und Stärkung der Eigenverantwortung durch positive Konnotation des Erscheinens als Bereitschaft, trotz eines laufenden Verfahrens diese psychische Anstrengung zu unternehmen.

Dies wiederum setzt beim Mediator eine entsprechende wertschätzende Haltung voraus und das Bewusstsein, dass für viele ehemalige Paare mit zum Teil langjähriger Gerichtserfahrung das Zusammentreffen und Kommunizieren mit dem jeweils anderen eine enorme Anstrengung und emotionale Belastung bedeutet, während die Delegation des Konfliktes an Rechtsanwälte und Gericht häufig eher als entlastend empfunden wird.

- › Von noch erheblich größerer Bedeutung als in eigenmotiviert aufgenommenen Mediationsverfahren ist es, den „geschickten“ Medianden Mediation nicht abstrakt zu erklären, sondern frühzeitig erlebbar zu machen.<sup>12</sup> Dies geschieht insbesondere durch offen-interessiertes, aber zugleich respektvoll-einfühlsames Fragen und durch Aktives Zuhören. Das Aktive Zuhören hat hier mehrere Funktionen: Die Medianden erleben Empathie und Wertschätzung und fühlen sich jeweils verstanden, auch in dem, was sie fühlen. Über den Mediator als Mittler hören sie oft nach langer Zeit erstmals wieder, was der jeweils andere denkt und fühlt, und erleben, dass die Wahrnehmung des jeweils anderen als ebenso berechtigt wie die eigene im Raum steht.
- › Die separierende Kommunikation ist wichtige Hilfestellung zur Reduzierung der emotionalen Belastung. Mitunter kann es auch angezeigt sein, bereits in der Eingangsphase der Mediation Einzelgespräche zu führen, um den notwendigen Rahmen für ein gemeinsames Arbeiten auszuloten.<sup>13</sup>
- › Mit den Medianden ist der Gestaltungsspielraum, den diese im Rahmen der Mediation haben/zu haben glauben, einschließlich der Grenzen und potentiellen „Gefahren“, die mit der Entscheidung für Mediation befürchtet werden, zu erarbeiten. Gerade den Medianden, die sich im gerichtlichen Verfahren befinden und vielleicht bereits eine „Prozesskarriere“ hinter sich haben, wird sehr schnell deutlich, dass sie hier die möglicherweise letzte Chance haben, aus dieser Dynamik noch einmal auszusteigen und die eigenen Geschicke wieder selbst in die Hand zu nehmen. Mit ihnen wird erarbeitet, was es für sie jeweils persönlich bedeuten würde, doch noch zu einer einvernehmlichen Lösung zu kommen und wie sich dies voraussichtlich auf die gemeinsamen Kinder auswir-

ken würde. Mitunter ist es auch zielführend, das Gegenzenario gedanklich durchzuspielen: „Was würde es für Sie bedeuten, aus dem gerichtlichen Verfahren als Gewinner/Verlierer hervorzugehen? Hätte es nur positive Aspekte, Gewinner zu sein? Wie würde sich eine solche Entscheidung auf Sie als Eltern auswirken? Was würde das für Ihre Kinder bedeuten?“ Es ist nicht unbedingt notwendig, Antworten auf diese Fragen zu erhalten. Sie stellen Denkanstöße dar, die erheblich nachwirken können.

Als Fazit ist festzuhalten, dass eine Mediation mit vom Gericht „geschickten“ Medianden ebenso gut verlaufen kann wie ein Verfahren, das eigenmotiviert aufgenommen wird. Für die Eingangsphase der Mediation ergeben sich allerdings insofern Besonderheiten, als eine klare Abgrenzung zum gerichtlichen Verfahren mit entsprechender Rollenklärung erfolgen und der Motivationsarbeit erhöhte Aufmerksamkeit und in der Regel auch erheblich mehr Zeit gewidmet werden muss, damit als freiwillig angenommen werden kann, was vielfach aufgrund empfundenen äußeren Drucks begonnen wurde.



**Frauke Decker**

Diplom-Psychologin, Diplom-Politologin, Psychologische Psychotherapeutin (DGPT), Mediatorin (BAFM) und Ausbildungsleiterin im Berliner Institut für Mediation (BIM), Berlin.



**Prof. Dr. Angelika Peschke**

Mediatorin (BAFM), Gastprofessorin für Recht an der Evangelischen Hochschule Berlin sowie Ausbildungsleiterin im Berliner Institut für Mediation (BIM).

<sup>12</sup> Vgl. hierzu Troja, ZKM 2009, 152, 155.

<sup>13</sup> Zu Voraussetzungen und Rahmen von Einzelgesprächen vgl. Gläßer/Kublik, ZKM 2011, 89 ff.

Hanspeter Bernhardt und Bianca Winograd

# Ein interdisziplinäres Team für die innere und äußere Scheidung

Die sozialwissenschaftliche Forschung zu den stilistischen Unterschieden von anwaltlichen und psychosozialen Familien-Mediatoren hat diskrepante Definitionen des Verfahrens und der Rolle des Mediators aufgedeckt, die vor allem auf die professionelle Sozialisation in den jeweiligen Grundberufen zurückgehen. Das ursprünglich interdisziplinäre Potential der Trennungs- und Scheidungsmediation scheint dabei auf der Strecke zu bleiben. Co-Mediationen von Mitgliedern beider Professionen können dagegen den Anforderungen der inneren und äußeren Scheidung Rechnung tragen.

Normales, aber charakteristisches Merkmal des Mediatoren-Teams bei sog. Co-Mediationen ist die Zusammenarbeit von zwei Personen in der Rolle der dritten Partei – und zwar mit einer speziellen Kombination von Berufs- und Geschlechtsrollen (Rechtsanwalt/Psychologin bzw. Rechtsanwältin/Psychologe). Wir haben an anderer Stelle die Ausstattung der Familien-Mediation mit einem Team und dessen Zusammensetzung als eine Intervention beschrieben, die den besonderen inhaltlichen und prozeduralen Herausforderungen in der Trennungs- und Scheidungsmediation Rechnung trägt.<sup>1</sup>

In diesem Beitrag wollen wir den genannten Merkmalen – nämlich der unterschiedlichen beruflichen und geschlechtsspezifischen Sozialisation des Personals – sowie deren Auswirkungen in der Prozessführung der Mediation besondere Aufmerksamkeit widmen und dafür vor allem die sozialwissenschaftliche Mediationsforschung zu Rate ziehen, die Auskunft über einen systematischen Gegensatz gibt.

## 1. In den Augen der Parteien

Am Anfang unserer Beschäftigung mit dem Thema hat die Auswertung eines Rollenspiels (in einem Seminar von *Dres. Mähler*) gestanden, in der die Wirkung der personellen Ausstattung im Hinblick auf die Bedeutung für die Parteien reflektiert worden ist.

Eine psychosoziale Mediatorin weckt offenbar Erwartungen nach weiblichen und mütterlichen Kompetenzen (Einfühlungsvermögen, Geduld, Verständnis, usw.). Es bestehen aber auch vor allem von Frauen geäußerte Zweifel, in der psychosozialen Mediatorin eine Rivalin vorfinden zu kön-

nen, die zur parteilichen Unterstützerin des Ehemanns werden könnte.

Ein Anwaltsmediator ruft dagegen eher die Erwartung nach männlichen und väterlichen Kompetenzen (Sachverstand, Schutz, Effektivität, usw.) hervor. Hier werden von Männern Befürchtungen hinsichtlich einer drohenden Männerrivalität geäußert. Frauen äußern die Bedenken, auf eine Person mit mangelndem Verständnis und emotionaler Unsicherheit zu treffen. Männer erwarten dagegen eine Vermeidung von „Gefühlsduseleien“.

Eine Anwaltsmediatorin und ein psychosozialer Mediator durchkreuzen bereits als Einzelpersonen die stereotypen Erwartungen an die Berufs- und Geschlechtsrollen. Im Team-Setting wird der speziellen Kombination von Anwaltsmediatorin und psychosozialer Mediator die höchste Kompetenz zugeschrieben. Die Anwaltsmediatorin verkörpert in den Augen der Parteien sowohl weiblich-mütterliche Fähigkeiten als auch Sachverstand, während dem psychosozialen Mediator sowohl männlich-väterliche als auch emotionale Kompetenzen zugeschrieben werden. Diese Konstellation wird vom Publikum mehrheitlich favorisiert.

Die Kombination von psychosozialer Mediatorin und Anwaltsmediator erfüllt zwar ebenfalls die kompletten Erwartungen der Klientel nach geschlechts- und berufsspezifischen Kompetenzen, lässt aber auch Befürchtungen aufkommen, einer eindrucksvollen Übermacht gegenüber zu stehen.

## 2. Bedenken und Fürsprache

In einem frühen Aufsatz zum Thema wird eine insgesamt kritische Auffassung zur Team-Mediation vertreten.<sup>2</sup> Die Autorin steht gleichgeschlechtlichen Teams (Frau/Frau, Mann/Mann) ablehnend gegenüber, weil diese die Parteien in der Regel überforderten. Drei Männer und eine Frau bzw. drei Frauen und ein Mann sind in ihren Augen gravierende Schief lagen des Settings, die vermieden werden sollen. Bei gegengeschlechtlichen Teams sieht die Autorin die Gefahr, dass dieses Arrangement die Parteien zu einem Bündnis mit dem Mediator des gleichen Geschlechts einlade. Zwar könne ein Ehepartner vorübergehend von der Unterstützung profitieren, eigene abweichende Auffassungen zu äußern und zu vertreten, jedoch sei ein längeres Bündnis

<sup>1</sup> Bernhardt/Winograd in Haft/v. Schlieffen, Handbuch Mediation, München 2016, S. 445–462.

<sup>2</sup> Grebe in Folberg/Milne, Divorce mediation, New York 1988, 225–248.

mit einem der Mediatoren kontraproduktiv und untergrabe das Ziel der Selbstverantwortung.

Auf der anderen Seite wird von amerikanischen Autoren, die das Konzept des gegengeschlechtlichen Teams mehrere Jahre lang praktiziert haben, eine positive Bilanz ihrer Arbeitserfahrungen gezogen.<sup>3</sup> Die Kollegen führen ausdrücklich ins Feld, dass die Geschlechter-Balance das Risiko von Triangulierungen reduziere. In einem Setting, das mit einem gegengeschlechtlichen Team besetzt sei, bestehe vielmehr die Gelegenheit, dass die Parteien von Mediatoren beider Geschlechter sowohl verstanden als auch von ihnen konfrontiert werden könnten. Im Gegensatz dazu könne sich der solo arbeitende Mediator viel leichter an der Herstellung eines Ungleichgewichts beteiligen, so dass sich eine Partei benachteiligt oder gar ausgeschlossen fühlen könne. Diese Schiefelage könne bestehende Machtkämpfe verstärken. Im Gegensatz dazu können gegengeschlechtliche Co-Mediatoren die Beziehung der Parteien leichter im Gleichgewicht halten und auch leichter für ein allparteiliches Arbeitsklima sorgen.

### 3. Berufliche Sozialisation und Arbeitsstil

Co-Mediatoren müssen sich offenbar auf individuelle Unterschiede in ihrer Prozessführung gefasst machen. In der Literatur werden diese Unterschiede als stilistische Differenzen beschrieben. Deren Ausdruck wird im Ausmaß direkter bzw. non-direktiver Interventionen, in der Präferenz für Aktivität bzw. Passivität oder in einer aufgaben-orientierten bzw. sozio-emotionalen Haltung der dritten Partei gesehen.<sup>4</sup> Gelegentlich sind typisierende Profile (z.B. dealmaker vs. orchestrator) erstellt worden, um die genannten Unterschiede zu erfassen.<sup>5</sup> Relativ regelmäßig werden Verbindungen zur professionellen Sozialisation der Mediatoren in ihren Grundberufen gezogen.<sup>6</sup>

So haben psychosoziale Mediatoren nicht nur eine Präferenz für die Diskussion von Kinder- und Elternfragen an den Tag gelegt, sondern sind auch weniger an der Verhandlung von finanziellen und Vermögensangelegenheiten interessiert gewesen, die wiederum – auch das ist keine Überraschung – von juristischen Mediatoren bevorzugt werden.<sup>7</sup>

Die deutlich unterscheidbaren Arbeitsstile beider Professionen werden in ihrem Sprachverhalten, in der Sanktion emotionaler und relationaler Inhalte und in der Strukturierung der Interaktionen (einschließlich der Visualisierungen am Flipchart) sichtbar.<sup>8</sup> Auf diese Weise werden eine Offenheit der Mediatoren für die persönlichen Vorstellungen der Parteien und für individuelle Konfliktlösungen bzw. die Einschränkung auf geschäftsmäßige und rationale, aber auch auf standardisierte Problemlösungen signalisiert.

Bereits frühe Studien des Mediationsprozesses haben zwei grundlegende Stile von Mediatoren identifizieren können – namentlich einen sog. Verhandlungsstil und einen sog. therapeutischen Stil.<sup>9</sup> Mediatoren, die die Mediation als ein Verhandlungsgeschehen betrachten, fokussieren im Arbeitsprozess vor allem auf die inhaltlichen Interessen der Parteien – in der Erwartung, dass damit eine latente Kompatibilität der Anliegen und die Chancen eines Ausgleichs oder eines Kompromisses freigelegt werden können. Jüngeren Datums ist die Beschreibung therapeutischer Stile, die weniger stringent auf die Herstellung einer zustimmungsfähigen Vereinbarung fokussieren, sondern ihre Aufmerksamkeit primär auf die Beziehung der Parteien richten, indem sie sich darum bemühen, bei den Parteien das Verständnis der eigenen und fremden Bedürfnisse zu fördern. Eine Einigung wird hier als das Ergebnis einer verbesserten Beziehung der Parteien gesehen. Eine dieser Vorgehensweisen hat als transformativer Stil eine gewisse Popularität erlangt.<sup>10</sup> Andere therapeutische Konzepte machen die Annahme, dass die Parteien noch nicht dazu bereit sein können, gemeinsame Entscheidungen (über die Trennungs- und Scheidungsfolgen) zu treffen, wenn nicht vorher die emotionalen Blockaden ausreichend exploriert und gelockert werden.<sup>11</sup>

Vor diesem Hintergrund haben kanadische Forschungen einige signifikante Unterschiede zwischen Mediatoren verschiedener Grundberufe zu Tage gefördert, die einen Zusammenhang von professioneller Sozialisation und Arbeitsstil erkennen lassen.<sup>12</sup> Offenbar haben juristische Mediatoren eher einen Verhandlungsstil an den Tag gelegt, indem sie stärker auf die inhaltlichen Differenzen der Parteien fokussiert und sich dabei auf die Entwicklung einer Einigung in den Sachfragen konzentriert haben. Mediatoren mit psychosozialen Grundberufen haben eher von einem therapeutischen Stil Gebrauch gemacht, indem sie ihre Aufmerksamkeit zunächst stärker den emotionalen Themen und der Beziehung der Parteien gewidmet haben, bevor sie die Suche nach gemeinsamen inhaltlichen Entscheidungen der Parteien eingeleitet haben und damit ebenfalls in einen Verhandlungsprozess eingetreten sind.

Im Einklang damit stehen die Ergebnisse von zwei Studien (aus England und Wales bzw. aus Schottland), in denen die stilistischen Unterschiede zwischen Mediatoren (mit verschiedenen Grundberufen) untersucht worden sind.<sup>13</sup> Die Differenzen sind zunächst sprachlich zum Ausdruck gekommen: Anwaltsmediatoren haben eher eine Sprache von Rechten und Ansprüchen gesprochen, während in der Rhetorik psychosozialer Mediatoren eher von Bedürfnissen und Verantwortungen die Rede gewesen ist.

Außerdem werden Gesetz und Gerichtspraxis von psychosozialen Mediatoren relativ häufig als „dunkle Wolke“ be-

3 *Salius/Maruzo* in Folberg/Milne, *Divorce mediation*, New York 1988, 163–190.

4 *Blades*, *Mediation Quarterly* 1984, 59–98; *Marlow* *Mediation Quarterly* 1987, 85–90; *Kressel/Pruitt* in *Kressel/Pruitt*, *Mediation research*, San Francisco 1989, 394–435.

5 *Kolb*, *The mediators*, Cambridge 1983.

6 *Gold*, *Mediation Quarterly* 1984, 27–46.

7 *Walker*, *Tidsskrift for Norsk Psykologforening* 2010, 676–687.

8 *Tracy/Spradlin* in Folger/Jones, *New directions in mediation*, Thousand Oaks 1994, 110–132.

9 *Silbey/Merry*, *Law and Policy* 1986, 7–32.

10 *Bush/Folger*, *The promise of mediation*, San Francisco 1994.

11 *Irving/Benjamin*, *Family mediation*, Toronto 1987; *Johnston/Campbell*, *Impasses of divorce*, New York 1988.

12 *Kruk*, *Family and Conciliation Courts Review* 1998, 195–215.

13 *Hayes*, *Context* 2002, 63, 39–41; *Myers/Wasoff*, *Meeting in the middle*, Edinburgh 2000.

schrieben, die den Arbeitsprozess in der Mediation beeinträchtigen könne, während anwaltliche Mediatoren keine Scheu haben, die juristischen Parameter in den Arbeitsprozess zu integrieren und als Grundlage der Diskussion einzuführen. Entsprechend werden die Parteien hier frühzeitig über die gesetzlichen Regelungen aufgeklärt. Psychosoziale Mediatoren haben dagegen eher die Neigung an den Tag gelegt, das Familiengericht als ein abschreckendes Forum zu dämonisieren, in dem unkontrollierbare und nicht vorhersehbare Fremdentscheidungen getroffen werden.

Stilistisch relevant ist auch, dass Anwaltsmediatoren den Diskussionen der Parteien eher eine Richtung gegeben haben und deshalb bereit gewesen sind, direkte Ratschläge bei der Suche nach einer Einigung zu offerieren. Psychosoziale Mediatoren haben sich hier reserviert verhalten, um die Eigentümerschaft der Parteien für den Konflikt und für die inhaltliche Konfliktlösung respektieren zu können – allerdings mit einer systematischen Ausnahme: In den Verhandlungen der Kinderfragen haben sie nicht selten eine pädagogische Rolle eingenommen und hier deutlicher als sonst ihre inhaltliche Abstinenz aufgegeben.

#### 4. Geschlechtsspezifische Arbeitsstile

Der Einfluss des Geschlechts der Mediatoren auf Einstellung und Verhalten in der Mediation ist ebenfalls mehrfach untersucht worden. Einige Unterschiede zwischen den Geschlechtern sind bereits aus experimentellen Studien bekannt.<sup>14</sup> Männliche Mediatoren haben hier ein höheres Vertrauen in das Verfahren und vor allem in ihren eigenen Einfluss an den Tag gelegt, als dies Mediatorinnen tun, und haben im Rahmen ihrer instrumentellen Aufgaben- und Ergebnisorientierung eine Neigung an den Tag gelegt, Druck auf die Parteien auszuüben, um die Mediation mit einem positiven Ergebnis abschließen zu können. Sie sind eher davon überzeugt (als ihre Kolleginnen), dass ohne ihr inhaltliches und prozedurales Know-how keine Einigung zustande käme.

Im Gegensatz dazu haben sich Mediatorinnen stärker auf die Ressourcen der Parteien verlassen, sind stärker auf deren Erwartungen eingegangen und haben eher integrative Interventionen eingesetzt, um die Einigungsbereitschaft der Parteien fördern zu können.

Auch die sozialwissenschaftliche Forschung in sog. natürlichen Settings geht in dieselbe Richtung. Auch hier haben weibliche und männliche Mediatoren ihre Rolle als dritte Partei unterschiedlich definiert. Männer haben ihr primäres Interesse an der Lösung des Konflikts zum Ausdruck gebracht, während Frauen das Verständnis der Parteien (einschließlich ihrer Beziehung) in den Vordergrund gestellt haben.<sup>15</sup> Kurzum: Frauen haben eher ein transformatives,

Männer eher ein instrumentelles Konzept der Mediation vertreten.<sup>16</sup>

Entsprechend sind die Geschlechtsunterschiede auch im kommunikativen Konfliktmanagement zum Ausdruck gekommen, wenn sich Mediatorinnen in ihren Zusammenfassungen („formulations“) eher um Klärungen und um ein differenziertes Verständnis der Parteien bemüht haben, während ihre männlichen Kollegen eine stärkere Kontrolle der Kommunikation (beispielsweise durch Wiederholung der Grundregeln) und direkte Interventionen an den Tag gelegt haben.<sup>17</sup>

Schließlich haben Mediatorinnen im Rahmen einer klientenzentrierten Orientierung dem emotionalen und non-verbalen Verhalten der Parteien eine größere Beachtung (als ihre männlichen Kollegen) geschenkt – beispielsweise in ihrer Aufmerksamkeit für den Augenkontakt oder für das ruhigere, weniger agitierte Sprachverhalten der Parteien, wenn deren Kooperation im Verlauf des Prozesses zugenommen hat.<sup>18</sup>

Insgesamt kann man sagen, dass Mediatorinnen ihre Rolle anders als ihre männlichen Kollegen definieren: Laut ihren eigenen Auskünften sprechen sie von der „Förderung der Kommunikation“ oder von der „Förderung von Kommunikation und Prozess“, während männliche Mediatoren die Tendenz haben, nur von der „Förderung des Prozesses“ zu sprechen, und damit dessen Kontrolle meinen, um eine Einigung erreichen zu können.<sup>19</sup>

Einige Untersuchungen zum Thema haben allerdings keine signifikanten stilistischen Unterschiede zwischen den Geschlechtern feststellen können.<sup>20</sup> Daten aus der Verhandlungsforschung legen allerdings die Vermutung nahe, dass die professionelle Sozialisation als Einflussfaktor eine dominante Rolle zu spielen scheint, so dass davon andere (schwächere) Zusammenhänge, d.h. auch die Verbindung zur geschlechtsspezifischen Sozialisation, verdeckt werden können.<sup>21</sup>

#### 5. Befugnisse und Kompetenzen

Unterschiede in den Kompetenzen von Anwaltsmediatoren und psychosozialen Mediatoren ergeben sich auch aus dem Rechtsdienstleistungsgesetz (RDG). Die Aufklärung der Parteien über die Rechtslage und die Formulierung rechtlich verbindlicher Vereinbarungen stellen Rechtsdienstleistungen dar, die Rechtsanwälten vorbehalten sind.

Das Mediationsverfahren wird dann nicht als unzulässige Rechtsdienstleistung betrachtet, wenn der nicht-anwaltliche Mediator juristisch abstinent bleibt, also weder eine konkret auf den Einzelfall bezogene Bewertung oder Einschätzung der Rechtslage vornimmt, noch eigene Vorschläge zur recht-

14 Carnevale/Lim/McLaughlin in Kressel/Pruitt, *Mediation research*, San Francisco 1989, 213–240.

15 Weingarten/Douvan, *Negotiation Journal* 1985, 349–358.

16 Herman/Hollett/Eakter/Gale, *Conflict Resolution Quarterly* 2003, 403–427; Nelson/Zwarankin/Ben-Ari, *Negotiation Journal* 2010, 287–308.

17 Wall/Dewhurst, *Mediation Quarterly* 1991, 63–85.

18 Herman/Hollett/Eakter/Gale, s. Fn. 6.

19 Picard, *Negotiation Journal* 2002, 251–269.

20 Baitar/Buysse/Brondeel/DeMol/Rober, *Conflict Resolution Quarterly* 2013, 57–78.

21 Kray/Thompson, *Research in Organizational Behavior* 2004, 103–182.

lichen Regelung der Trennungs- und Scheidungsfolgen in die Diskussion der Parteien einbringt oder Formulierungshilfen bei der Abfassung von rechtlich bindenden Vereinbarungen leistet.

Anders als in relativ rechtsfernen Anwendungen – beispielsweise in der Eltern-Jugendlichen-Mediation – besteht im Bereich von Trennung und Scheidung eine hohe gesetzliche Regelungsdichte. Die Kenntnis dieser Rechtslage gestattet es den Parteien, ihre Konflikte im Sinne aufgeklärter Autonomie zu lösen und die gesetzlichen Gestaltungsmöglichkeiten in ihrem Sinne zu nutzen.

Die rechtlichen Dienstleistungen des anwaltlichen Mediators kommen besonders dann zum Tragen, wenn die Parteien eine fallbezogene Rechtsaufklärung wünschen. Auf die entsprechenden Fragen – z.B. wie die Höhe des Kindesunterhalts in ihrem Fall ermittelt wird – können Anwaltsmediatoren antworten, psychosoziale Mediatoren nicht.

Alle Mediatoren können allerdings – unabhängig von ihrem Grundberuf – eine allgemeine rechtliche Aufklärung zur Verfügung stellen: z.B. dass es eine Düsseldorfer Tabelle gibt, mit der das Familiengericht die Höhe des Kindesunterhalts anhand der Kriterien Einkommen, Alter des Kindes und Kinderzahl berechnet. Die konkrete Anwendung der Tabelle auf den Einzelfall gilt jedoch als Rechtsdienstleistung, die nur Anwaltsmediatoren zur Verfügung stellen können.<sup>22</sup>

Für die Anfangsphase einer Trennungs- und Scheidungsmediation sind bekanntlich eine Reihe von Übergangsregelungen typisch (z.B. für die vorläufige Nutzung der Ehewohnung, für die Höhe von Unterhaltszahlungen und/oder für die elterliche Arbeitsteilung bei der Betreuung und Versorgung der Kinder).<sup>23</sup> Anwaltsmediatoren können diese Vereinbarungen formulieren und die Parteien über die rechtlichen Konsequenzen aufklären. So können unerwünschte rechtliche Konsequenzen vermieden werden. Auch die Diskussion der Ergebnisse der externen parteilichen Rechtsberatung wird erleichtert, wenn ein fachkundiger Mediator hieran beteiligt ist.

Psychosoziale Mediatoren können (zusammen mit den Parteien) das Memorandum als ein rechtlich unverbindliches Abschlussprotokoll formulieren.<sup>24</sup> Die Erlaubnis des Mediationsgesetzes, die sog. Abschlussvereinbarung zu protokollieren, meint jedoch lediglich die Niederschrift dessen, was die Parteien erarbeitet haben.<sup>25</sup> Davon nicht erfasst ist jedoch die Mitwirkung an der Formulierung einer rechtsverbindlichen Vereinbarung.<sup>26</sup>

Die Kompetenzen des psychosozialen Mediators kommen dagegen bei anderen Aufgaben des Arbeitsprozesses zum Tragen.<sup>27</sup> Gemeint ist vor allem das Verständnis der Bezie-

hungsdynamik der Parteien und ihrer verbalen und non-verbalen Kommunikations- und Interaktionsmuster in der Mediation. Im Zusammenhang damit steht die Aufmerksamkeit für die individuelle Bedeutung der inhaltlichen Gegenstände und der inhaltlichen Blockaden. Psychosoziale Mediatoren sind dafür prädestiniert, die interessenorientierte Exploration der damit verbundenen Emotionen zu übernehmen. Schließlich können sie sich für das Management situativer Eskalationen oder zwischenzeitlicher emotionaler Ventilationen der Parteien zuständig sehen, wenn diese sich Luft machen müssen. Psychosoziale Mediatoren sind auch dafür qualifiziert, die entwicklungspsychologische und familiendynamische Aufklärung der Parteien über kind-bezogene Themen (wie familiäre Stressoren, protektive Umgangsregelungen, bedeutungsvolle Eltern-Kind-Beziehungen, usw.) zu übernehmen.

## 6. Konsequenzen und Schlussfolgerungen

Die stilistischen Unterschiede, die laut Forschung zentral mit den Disziplinen, aber auch mit dem Geschlecht der Mediatoren verbunden sind, und die rechtlichen Privilegien, die gesetzlich ebenfalls an den Grundberuf gekoppelt sind, machen deutlich, dass Familien-Mediatoren nicht als homogene Gruppe betrachtet werden können.<sup>28</sup> In der Praxis haben sich offenbar zwei unterschiedliche Modelle der Trennungs- und Scheidungsmediation entwickelt: ein Verhandlungsmodell, dessen primäres Ziel in einer inhaltlichen Einigung der Parteien gesehen wird und das von anwaltlichen Mediatoren favorisiert wird, und ein therapeutisches Modell, das der Beziehung der Parteien stärkere Aufmerksamkeit widmet.

Während im Verhandlungsmodell die emotionalen Beiträge der Parteien als thematisch irrelevant betrachtet werden, werden sie im therapeutischen Modell als legitimer Ausdruck latenter Interessen verstanden.<sup>29</sup> Deshalb widmen Mediatoren, die sich einem therapeutischen Stil verpflichtet fühlen, auch der Bedeutung und dem Erleben der inhaltlichen Regelungen größere Aufmerksamkeit. Gefühle spielen dabei nicht irgendeine Rolle, sondern werden mediationskonform in einer Weise exploriert, die eine vertiefte Diskussion der Interessen zulässt.

In den stilistischen Unterschieden kommen unterschiedliche, wenn nicht kompetitive, jedoch jeweils unvollständige Definitionen der Familien-Mediation und der Rolle des Mediators zum Ausdruck. Das Dilemma kann in der Praxis mit dem Einsatz von Co-Mediatoren-Teams (Frau/Mann und Anwalt/Psychologe) aufgehoben werden, wo immer das möglich ist.

Aber: Wir machen uns keine Illusionen. Unsere Präferenz für die Co-Mediation bei Trennung und Scheidung zur Überwindung professioneller Unzulänglichkeiten stößt an

22 § 2 Abs. 1 RDG.

23 Winograd/Bernhardt in Bergschneider, Beck'sches Formularbuch Familienrecht, München 2013, 725–787.

24 Winograd/Bernhardt in Bergschneider, s. Fn. 23, 725–787.

25 § 2 Abs. 6 S. 3 MediationsG.

26 Eidenmüller/Wagner/Hacke, Mediationsrecht, Köln 2015.

27 Mosten/Biggs, Journal of Divorce, 1985, 27–39.

28 Della Noce/Bush/Folger, Pepperdine Dispute Resolution Law Journal 2002, 39–65.

29 Tracy/Spradlin in Folger/Jones, New directions in mediation, Thousand Oaks 1994, p. 110–132.

realistische Grenzen. Der logistische Aufwand kann für freiberuflich tätige Mediatoren beträchtlich sein. Bürogemeinschaften zwischen psychosozialen und anwaltlichen Mediatoren sind hierzulande unzulässig. Es sind Vor- und Nachbesprechungen notwendig – vor allen Dingen für die Diskussion von Differenzen in der Prozessführung und für die Diskussion eines Wechsels in der Federführung. An anderer Stelle haben wir auf die Probleme der Parteien bei der Finanzierung des Settings aufmerksam gemacht.<sup>30</sup>

Die Dominanz der beruflichen Sozialisation als Einflussfaktor für die stilistischen Unterschiede legt ein Risiko offen: Die Anliegen der Parteien können stärker in den Hintergrund treten, wenn sie vor allem im Einklang mit dem professionellen Grundberuf interpretiert und in der Mediation entsprechend operationalisiert werden.<sup>31</sup>

Wenn keine Co-Mediation in Frage kommen kann, dann stellen die stilistischen Präferenzen von männlichen und weiblichen Mediatoren mit anwaltlichem oder psychosozialen Grundberuf den potentiellen Parteien immerhin Anhaltspunkte bei der Auswahl eines Mediators zur Verfügung. Wer – neben einer Einigung in den Streitfragen – eine Verbesserung der (elterlichen) Beziehung erwartet, ist bei einem männlichen psychosozialen Mediator wahrscheinlich an der richtigen Adresse. Umgekehrt gilt: Wer primär die laufende Integration rechtlicher Parameter und am Schluss eine unterschriftsreife Scheidungsvereinbarung erwartet, sollte sich am besten an eine anwaltliche Mediatorin wenden. In beiden Fällen ist die Wahrscheinlichkeit relativ hoch, die eigenen Ziele realisieren und das interdisziplinäre Potential der Mediation soweit wie möglich ausschöpfen zu können.

In der Ausbildung von Familien-Mediatoren favorisieren wir eine interdisziplinäre Besetzung des Trainer-Teams sowie – nota bene – vor allen Dingen interdisziplinär zusammengestellte Ausbildungsgruppen. Der Politik berufsspezifischer Ausbildungen stehen wir kritisch gegenüber und sehen darin eine Konsolidierung traditioneller professioneller Einstellungen, eine Förderung von vermeintlicher Auto-

nomie und eine Verleugnung der wechselseitigen Abhängigkeiten. Auch generelle Mediationsausbildungen bereiten in unseren Augen nicht ausreichend auf die Herausforderungen in der Familien-Mediation vor. Familien-Mediation ist in Theorie und Praxis keine Anwendung von Mediation auf familiäre Konflikte, sondern macht im Fall von Trennung und Scheidung die Anpassung von Strukturen und Techniken der Mediation an die Intensität, Intimität und Irritierbarkeit familiärer Beziehungen notwendig.

In den Ausbildungen sollte die Vorbereitung der beiden Berufsgruppen auf das Setting der Co-Mediation einen angemessenen und keinen stiefmütterlichen Platz einnehmen. Hier können die Grundlagen eines interdisziplinären Verständnisses sowohl von Trennung und Scheidung als auch der Trennungs- und Scheidungsmediation gelegt werden, wenn beide Professionen die Gelegenheit haben, die nützlichen Beiträge der fremden Disziplin kennenzulernen.



**Dipl.-Psych. Hanspeter Bernhardt**

Mediator BAFM/NCRC, Praxis für Beratung, Mediation und Konfliktmanagement, München und Bern.  
hpb@mediation-ims.de



**Bianca Winograd**

Fachanwältin für Familienrecht, Mediatorin (BAFM), Trainerin und Supervisorin, Kanzlei Hubertus 4, München.  
winograd.b@kanzlei-hubertus4.de

<sup>30</sup> Bernhardt/Winograd in Haft/v. Schlieffen, s. Fn. 1, S. 445–462.

<sup>31</sup> Welsh, Ohio State Journal on Dispute Resolution 2004, 573–678.

Peter Heintel und Ruth Lerchster

# Der Nachfolgeprozess als Übergangsritual

Über Konfliktpotentiale in Familienunternehmen und die Rolle der Mediation

Übergabe- und Nachfolgeprozesse bergen Zündstoff in sich. Der Generationenwechsel, begleitet von vielen Paradoxien, wird zu einem Ort der Zuspitzung und das viel beschworene Loslassen bleibt ein wohlmeinender Appell an jene, die ihr geliebtes Objekt hergeben sollen. Mediation – will sie sich nicht selbst im Sog der Überforderung wiederfinden – kann dann unterstützen, wenn es ihr erstens gelingt, die Widersprüche der Systeme und die verdrängten bzw. tabuisierten Themen aufzugreifen, um zweitens mit den Betroffenen an der Übersetzung der Historie in die Gegenwart zu arbeiten, was dazu führt, dass drittens an tragfähigen Lösungen für die Zukunft gearbeitet werden kann.

## I. Einleitung

Familienunternehmen sind heikle Gebilde. Eine der schwierigsten Situationen haben sie zu bewältigen, wenn es um Übergabe und Nachfolge geht. Die einen sollen in die Fußstapfen der anderen treten, die anderen sollen den Weg für neue Routen freimachen, derartige Übergänge brauchen u. E. „Rituale“ wie mediative Verfahren sie darstellen können.

Viele Autoren<sup>1</sup> sehen in einer unglücklichen Vermischung der Systeme Familie und Unternehmen einen wesentlichen Grund für Fehlentwicklungen. Die Systemlogiken können einander stören, es gibt aber auch befördernde Koppelungen, von denen wiederum beide profitieren. Für die Familie stellt ihr Unternehmen einen ständig vorhandenen Bindungsgrund dar, der imstande ist, Familien zusammenzuhalten. Diese Tatsache kann beglückend und erfüllend sein, kann aber auch einen Druck erzeugen, dem man sich schwer entziehen kann<sup>2</sup>.

In Übernahme- und Übergabeprozessen vereinigen sich wie in einem Brennglas alle positiven und negativen Seiten des Zusammenspiels beider Systeme. Im Kulminationspunkt Nachfolge/Übergabe sind Familienunternehmen konfliktanfällig, weil sich die alten Rituale nicht fortsetzen lassen. Es geht um Umbruchssituationen, Kontinuitätsbrüche, die

neue Umgangsformen verlangen, in die man meist nicht eingeübt ist.

Unser Umgang mit Konflikten ist, betrachtet man unmittelbares Reaktionsverhalten bei ihrem Auftreten, unterentwickelt, primitiv, manche sagen ‚steinzeitlich‘, also von alten, menschheitsgeschichtlich erworbenen Mustern geprägt. In unseren Konfliktforschungen haben wir vier Grundmuster typisiert:

1. Verniedlichen, Verdrängen, Wegschieben, Fliehen.
2. Schuldige suchen, Individualisierung, Personalisierung.
3. Resignation, Erschöpfung, ‚Schicksal‘ als Instanz der Unlösbarkeit.
4. Schnell entscheiden, meist ohne Analyse.

Dass derart emotionell bestimmte Reaktionen immer noch so dominant sind, hängt mit langfristig praktizierten historischen Traditionen zusammen, aber auch mit fehlender Bildung und verhaltensorientierter Einübung. Konfliktnotwendigkeit findet sich überall, wo Unterschiede, Widersprüche zu bewältigen sind, damit gemeinsames Entscheiden und Handeln möglich wird (sagt die Vernunft). Konflikte sind unangenehm und sollten vermieden werden (sagt die Emotion). Es ist unüblich, in emotionell verstrickten Situationen externe Vermittler, Berater,<sup>3</sup> Mediatoren etc. einzubeziehen; eher delegiert man etwaige Eskalationen an Anwälte und Gerichte. In selteneren Fällen wird von der fruchtbaren Mithilfe Externer berichtet.

Die Praxis zeigt immer wieder, dass zwei wesentliche Themen implizit dominant sind, explizit aber schwer bearbeitet werden können. Zum einen sind das die Erwartungen an die Unternehmerfamilie Werte, Haltungen, Traditionen, zum anderen ist die Hintergrundfolie des Todes wirkmächtig. Beides wird nachfolgend überblicksartig skizziert.

1 Vgl. u.a. *Frasl/Rieger*, Family Business Handbook, Wien 2007; *Heintel* in *Juritsch/Natvornik*, Gern geschehen – Unternehmensnachfolge in Familienbetrieben, Wien 2006, S. 22–42; *Klein*, Familienunternehmen, Wiesbaden 2004; *Lerschster*, Von Lebenswerken und blutenden Herzen, Heidelberg 2011; *Simon*, Die Familie des Familienunternehmens, Hei-

delberg 2005; *Wimmer/Domayer*, Familienunternehmen – Auslaufmodell oder Erfolgstyp, Wiesbaden 2005.

2 Vgl. insbesondere *Wimmer/Domayer*, s. Fn. 1.

3 Im Interesse der besseren Lesbarkeit wird in diesem Text von einer geschlechtsspezifischen Schreibweise abgesehen.

## II. Familien und ihre traditionelle Nachhal(t)igkeit

Die Familie ist ein Produkt jüngerer gesellschaftlicher Entwicklung, die Kleinfamilie ihre letzte Erscheinungsform. Betrachtet man den historischen Wandel der Familie<sup>4</sup>, des „ganzen Hauses“ und dessen Auswirkungen auf Familienunternehmen sowie Nachfolgeprozesse lässt sich konstatieren, dass Familien einen massiven Funktionsverlust als gesellschaftliche Institution aufweisen – Herrschafts-, Rang- und Rollendifferenzierungen sind nahezu aufgehoben.

Die moderne Kernfamilie basiert auf der Liebe und hat als originäre Aufgabe nur noch die Geburt und Aufzucht der Kinder, soweit Zweiteres nicht von öffentlichen Institutionen übernommen wird, sowie die Versorgung der Familienmitglieder in einer reduzierten Form. Diese Aufgaben werden von den Ehepartnern in verschiedenen Formen erfüllt, für Außenstehende ist zunächst nicht einsichtig, wer in der Familie für welche Fragestellungen zuständig ist. Sobald die Kinder aus dem Größten raus sind, verstärkt sich die Atrophie, der die Kernfamilie unterworfen ist, da keine Notwendigkeit des Zusammenbleibens mehr besteht und die Liebe, die einst Anlass für die Familiengründung war, oft nicht mehr genug Zusammenhalt bietet.

Aus der einst mächtigen Institution Familie ist ein privater Ort mit privaten Beziehungen geworden. Die gesellschaftliche Stellung und den Einfluss, den die Institution Familie einst unbestritten hatte, kann die heutige Kernfamilie nicht mehr wahrnehmen. An ihre Stelle treten anonymere Institutionen, die in Bezug auf die Sachaufgaben ähnliche Funktionen wahrnehmen wie früher die Familie, die aber auf der wertgebenden und menschlichen Seite von Enthaltbarkeit geprägt sind und die nicht oder nur unzureichend auf die Aufgabe, die eine Unternehmerfamilie wahrzunehmen hat, vorbereiten.

Heute werden Familien in den überwiegenden Fällen aus emotionalen Gründen gegründet. Ob man dies nun ‚Liebe‘, die ‚Unfähigkeit allein zu sein‘ oder ‚Verzweiflung‘ nennen mag, all diesen Gemütszuständen, Motiven oder Triebkräften ist gemeinsam, dass sie im Idealfall als Entscheidungsgrundlage *nicht* ökonomischen, an Geld orientierten, Kriterien entsprechen<sup>5</sup>. Im Gegensatz zur traditionellen Großfamilie vorangegangener Jahrhunderte, wo die Familie gleichzeitig eine ökonomische und emotionale Einheit darstellte, die das Überleben generationenübergreifend sicherte, Ehen mit dem Ziel der Kapital- und Arbeitskrafterweiterung geschlossen wurden und Kinder (auch) im Sinne einer nachhaltigen „Personalentwicklung“ sozialisiert und erzogen wurden, bildet die heutige Familie „eine Art Gegenwelt zur Welt der Ökonomie mit ihren Austausch- und Konkurrenzverhältnissen.

Der Entscheidung, eine partnerschaftliche Beziehung einzugehen, liegt die Erwartung und Überzeugung zugrunde, sich auf emotionaler Ebene „gefunden“ zu haben. Nicht „ra-

tional kalkulierende, sachliche oder gar ökonomische Nützlichkeitsabwägungen“ stehen im Vordergrund, zumindest kann man davon ausgehen, dass solche Motive in der Regel als Kränkung empfunden werden würden<sup>6</sup>.

Dieser Entwicklung zum Trotz misstraut man in den meisten Familienunternehmen der „Glut der Liebe“, die partnerschaftlichen Gefühle sind zwar Voraussetzung, aber nicht das einzige Fundament, das zu einer erfolgreichen Bewirtschaftung eines Unternehmens gezählt wird. Da die Partnerwahl weitgehend außerhalb des Einflusses der übergebenden Eltern liegt, wird mit dem Übergeben oft zugewartet, bis der/die Nachfolger/in eine dauerhafte Beziehung eingegangen ist und die Eltern dieser Beziehung das nötige Vertrauen entgegenbringen. In diesem Sinne werden Eheverträge und Gütertrennungen angeregt, sie sollen ein dauerhaftes Überleben des Unternehmens im Falle einer Scheidung sichern, wenngleich sich hier die Währung der Liebe mit der Währung Geld in ihrer Widersprüchlichkeit in die Quere kommen muss.

Familienunternehmen bewegen sich im Spannungsfeld von traditioneller Großfamilie und moderner Kleinfamilie. „Relikte“ und traditionelle Muster aus der Vergangenheit erscheinen Unternehmern oft längst nicht so antiquiert, wie sie für so manchen Außenstehenden klingen mögen. Pioniere und Unternehmensgründer haben Unternehmen patriarchal und als alleinige Eigentümer in der Hand. Frauen zeichnen einerseits für das „private Glück“ verantwortlich, andererseits stellen sie dem Unternehmen zu hundert Prozent ihre Arbeitskraft zur Verfügung, Kinder werden nach Möglichkeit dem Unternehmen entsprechend sozialisiert und ausgebildet und langjährige Mitarbeiter gehören zum erweiterten Familienkreis wie einst im „ganzen Haus“.

Darüber hinaus werden Tiefendimensionen und heikle psychologische Implikationen sichtbar, die Übergabeprozesse determinieren und die wirkmächtiger sind, als sie in den bisherigen fachspezifischen Auseinandersetzungen herausgearbeitet worden wären: Das Gerechtigkeitspostulat als Bestandteil eines unausgesprochenen aber stillschweigend vorausgesetzten Verhaltenskodex innerhalb der Familie kann im Zuge eines Nachfolgeprozesses ungeahnte Wirkung zeigen. Eine Ent-Mystifizierung und Ent-Tabuisierung dieses dominanten Hintergrundthemas kann dort hilfreich sein, wo die Tendenz besteht, diese Ebene in hoch komplexe Vertragswerke zu gießen. Gerechtigkeit an sich ist ein Postulat oder eine Idee, die ein Regulativ in sich birgt. Das Gefühl der Gerechtigkeit stellt sich bei Menschen erst ein, wenn sie ihre Ungleichheit besprechen können, wenn sie im Dialog ihre emotionale Seite involvieren können. Insofern sind Rechtsprozesse alleine unzulänglich, weil sie die emotionale Seite der Betroffenen ausblenden (müssen). Wo im Dialog Emotionales bearbeitet wird, entsteht ein anderer Bezug, als dort, wo Anwälte oder Richter den Versuch unternehmen, Gerechtigkeit herzustellen. Erst wenn es eine wirkliche Entscheidungsbeteiligung der Betroffenen gibt, ist es möglich, dass so etwas wie ein Gefühl der Gerechtigkeit eintritt. Die

4 Vgl. ausführlich *Lerchster*, s. Fn. 1.

5 *Simon*, 2005, S. 58.

6 *Simon*, 2005, S. 58 ff.

Regelung der Nachfolge im Rahmen eines testamentarischen Aktes bringt zum Teil heikle psychische und emotionale Dynamiken in Gange, mit deren Bewältigung Familiensysteme und die daran gekoppelte Organisation überfordert sein können.

Der existenzielle Widerspruch von Leben und Tod stellt in Übergabeprozessen eine wirkmächtige (und gleichzeitig tabuisierte) Hintergrundfolie dar. Der drohende organisatorische Tod der Scheidenden konfrontiert sowohl die Alten als auch die Jungen mit der Erinnerung an die Endlichkeit des Seins. Übergeben heißt dem Diktat der Endlichkeit ins Auge zu sehen, zu akzeptieren, dass Übergeben zumindest den organisationalen und funktionalen Tod bedeutet, will man den Nachfolgern unternehmerischen Raum und Entscheidungsfreiheit gewähren. Das Unternehmen ist Identifikationsfigur, verleiht Image, steht für Selbstverwirklichung und Unsterblichkeitskompensation, deshalb ist der Abschied von *seinem* Lebenswerk dramatischer als vermutet. Insofern muss die Rede vom Loslassen als rhetorische Beschwörungsformel und untauglicher Appell gesehen werden. Die frei werdenden Ängste und Trauerphasen können vom Prozess jedenfalls nicht ausgeklammert werden. In welcher Form darüber gesprochen und Transparenz hergestellt werden kann, hängt einerseits von den Betroffenen selbst ab, andererseits von der Sensibilität und Prozess- sowie Methodenkompetenz der externen Begleiter. Viele Berater äußern ihr Unbehagen darüber, dass im Zuge von Nachfolgeprozessen häufig intime, familieninterne und hoch emotionale Themen an die Oberfläche gespült werden. Manche betonen, dass sie alles andere lieber beraten als Nachfolgeprozesse, andere ziehen sich auf das ihnen bekannte Terrain der Fachberatung zurück und wieder andere versuchen, den emotionalen Bereich auszuklammern und den Familien eine Therapie zu verschreiben. Der Versuch, Familien eine Therapie zu empfehlen oder gar zu verordnen, ist heikel und selten zielführend zumal Umwelt, ökonomische, unternehmerische und eigentumsrelevante Themen eng verflochten sind und eine ganzheitliche Bearbeitung erfordern.

### III. Das Wesen von Widersprüchen

Im *Klagenfurter prozessethischen Beratungsmodell*<sup>7</sup> gehen wir davon aus, dass notwendige Konflikte ihre Ursache in ebenso notwendigen Widersprüchen haben, die im Wesen des Menschen, seinen sozialen Formationen, seinen geschichtlichen Entwicklungen begründet sind. Diese Widersprüche sind unaufhebbar, bedürfen aber immer Antworten. Das Modell beschäftigt sich u. a. mit existenziellen Widersprüchen,<sup>8</sup> die zum Wesen des Menschen gehören. ihnen zuzurechnen sind jene von Mensch und Natur, (Freiheit und Vorbestimmtheit), Leben und Tod, der Widerspruch der Geschlechter, der Generationen, jener von Gesundheit und Krankheit etc. Als existenziell werden die Widersprüche bezeichnet, weil sie die endliche Existenz des Menschen ausmachen und in keinem logischen entweder/oder bzw.

richtig/falsch begreifbar sind. Familien werden mit diesen Paradoxien weitgehend allein gelassen.

Das ist es auch, was bei Übergabe und Übernahme vordergründig und hintergründig eine Rolle spielt und diese so schwierig macht und wovon Steuerberater, Anwälte und andere Experten immer wieder kapitulieren müssen. Sie können im Notwendigen und sachlich Gebotenen unverzichtbare Hilfe leisten, wundern sich aber darüber, wie schwer ihnen diese Aufgabe gemacht wird. Der dem Thema zugrunde liegende Widerspruch zwischen Leben und (tabuisiertem) Tod, lässt sich weder mit Erlebensversicherungen noch mit Wohn- und Genussrechten auf Lebenszeit aus der Welt schaffen, Geschwisterrivalitäten und der Wunsch nach Gerechtigkeit, Eigentumsansprüche und Erbverzichte – diese Ambivalenzen führen zu einer Selbstlähmung, die die Nachfolgeszenarie nicht gerade günstig beeinflusst. Dass das Generationsthema hier neu aufbricht, liegt in der Sache selbst. Dass es eine neue Lösung verlangt, wird nicht als selbstverständlich angesehen. In Konfliktlösungs- und Mediationsverfahren hat der Rückgriff auf diese Widersprüche Vorteile für die Analysearbeit. Sie gestattet Konflikte aus personalisierten Schuldzuweisungen zu befreien, zu „entindividualisieren“.

### IV. Mediation als Intermediär und Prozessbegleiterin in einem widersprüchlichen Feld

Beratung oder Mediation wird meist als unbotmäßiges Eindringen ins ganz Private empfunden, weil gehaut wird, dass so manches ans Tageslicht kommen kann, was der Verdrängung unterworfen war, und das breite Feld an Problemstellungen erfordert ein ausgewogenes Angebot seitens der externen Berater. Das Konglomerat an Anforderungen, „ist einer der Gründe, warum ‚Nur-Juristen‘, ‚Nur-Betriebswirte‘ oder ‚Nur-Psychologen‘ mit der Konfliktberatung und -intervention in Familienunternehmen überfordert sind“<sup>9</sup>, und zum einen eine komplementäre Form der Beratung zu überlegen ist und zum anderen Methoden und Settings sensibel ausgewählt werden müssen.

Immer wieder wird bezweifelt, ob hier Mediation hilfreich ist. Zwei Gründe werden dafür angeführt: Einmal gilt allgemein das Postulat einer primären Zukunftsorientierung. In der Vergangenheit zu graben ist verpönt. Zum anderen werden in den vorliegenden Familiengeschichten Themen relevant, die bis in die Kindheit der Nachfolger zurückreichen, also Bereiche betreffen, die eher Psychotherapeuten vorbehalten sind. Beide Einwände sind berechtigt, und die Mediation ist vor besondere Herausforderungen gestellt.

Was die Vergangenheit von Unternehmensfamilien anbelangt, ist es u.E. illusionär zu glauben, man könne die Familiengeschichte nur peripher zur Kenntnis nehmen. Die Geschichte hat viel Macht, wenn sie viel Unabgeschlossenes enthält, zudem schwebt über der Übergabe das Gespenst des Todes, ein *zu Ende gehen* entfaltet seine Wirkmacht.

<sup>7</sup> Vgl. Heintel in Heintel/Krainer/Ukowitz, *Beratung und Ethik*, Berlin 2006, S. 196 ff.

<sup>8</sup> Heintel/Krainer, *Prozessethik. Zur Organisation ethischer Entscheidungsprozesse*, Wiesbaden 2010.

<sup>9</sup> Klein, s. Fn. 1, S. 92.

Hier von einer rosigen Zukunft zu sprechen, ist mehr zynisch als hilfreich. Den Eltern geht es darum, etwas zu einem gedeihlichen Ende zu bringen, um in eine andere neue Zukunft einzutreten. Letztere muss in den Verhandlungen zwar eine zentrale Stellung einnehmen, Voraussetzung für ihren Genuss ist aber ein Frieden-Schließen mit seiner Vergangenheit. Auch die Nachfolgenden müssen fühlen und wissen, dass die Geschichte nicht so weitergeht wie bisher, dass auch sie *ihre* Geschichte beginnen müssen.

Eine Empfehlung könnte also lauten: Die Vergangenheit nicht zu ignorieren, die Verletzungsgeschichten aufzugreifen, so sie sich melden, zugleich aber ihre Bedeutung im Gegenwärtigen nicht aus den Augen zu verlieren. Zu erheben, was dieses Vergangene *jetzt*, gerade unter der besonderen, alle betreffenden Situation der Übergabe und Übernahme bedeutet.

Auch wenn psychoanalytisches Wissen oder eine Ausbildung nicht schaden, geht es nicht um Familientherapie. Es gilt aber zu beachten, welche Bedeutung die Emotionen in der gegenwärtigen Situation unter diesen besonderen Bedingungen haben. Jedem Mediator, jeder Mediatorin ist all das bekannt. Gerade deshalb stellt sich die Frage, ob man sich in einer Mediation auf dieses Feld einlassen soll, ob man sich nicht auch selbst einem Überforderungsprogramm ausliefert. Auf dem Weg, die Beteiligten handlungsfähig zu machen, sie auf ihre Entscheidungsmöglichkeiten zu verweisen, und dabei Hindernisse aus dem Weg zu räumen, kann Dramatisches auftreten, gegensätzlich gepolte Emotionen können eskalieren. Familien erleben es letztlich als befreiend, sich unter professioneller Begleitung jenen Themen zu widmen, die bisher entweder verdrängt oder tabuisiert waren. Dazu gehört das schlechte Gewissen der Jungen, die Sorge, den Eltern etwas zu nehmen, die Angst der Eltern, künftig „unwert“ durchs Leben zu gehen und der Endlichkeit erstmals bewusst zu begegnen. Oft hatten wir den Eindruck, dass Familien bei dieser Gelegenheit das erste Mal für sich erfahren konnten, was es heißt, sich selbst *beim Wort* zu nehmen, sich als *kollektiv-autonom* zu begreifen.

Den Schwerpunkt dieses Beitrags haben wir auf das Familiensystem gelegt, die Wirtschaftsseite nur am Rande gestreift. Natürlich unterscheiden sich Familien- von Wirtschaftssystemen in ihren Funktionslogiken und Wertfiguren. Und gerade weil Familiengenealogisches sich besonders stark macht, tritt das Wirtschaftliche in den Hintergrund. Familien leben von informeller direkter Kommunikation. Sie scheuen Regelmäßigkeit, Formalisierung, auch rechtlichen Einfluss. Ab einer gewissen Unternehmensgröße herrscht aber die Kälte indirekter anonymer Kommunikation, die sich notgedrungen von familialen Strukturen verabschieden muss. Wenn des Weiteren noch die Gesetze des Verdrängungswettbewerbs zuschlagen, Zeitverdichtungen und Leistungssteigerungen Alltagsgebot werden, kann eine bedürfnisorientierte Familienhaltung unter die Räder kommen. Unternehmen können und müssen Mitarbeiter freisetzen, Familien können ihre „missratenen“ Kinder nicht einfach ausschließen. Die Organisation verlangt ein Funktionieren nach Stellenbeschreibung, in der Familie müssen sich Personen, was Stellenbeschreibungen anlangt, recht vo-

latil verhalten. Die Widersprüche beider Systeme ließen sich beliebig weiter aufsummieren, alles in allem ein komplexes und jedenfalls spannendes Spektrum, in welchem die Mediation unter Zuhilfenahme flexibler Methoden tatsächlich Intermediär sein kann.

Die Flexibilität besteht u.E. darin, sich nicht ausschließlich auf klassische Mediationsabläufe zu verlassen sondern zu überlegen, *wann man mit wem was* bespricht und erhebt. Eine gute Möglichkeit bieten hier *Systemanalysen*, denen qualitative *Einzelinterviews* mit allen Beteiligten und Stakeholdern folgen. Die von den externen Begleitern ausgewerteten, kategorisierten Ergebnisse können bei *Rückkopplungs-Workshops* bereits die zentralsten Widersprüche und die neuralgischen Punkte beinhalten. Werden Tabuthemen von Beratern angesprochen, kann es sein, dass sie zuerst auf Widerstand stoßen, in weiterer Folge führt dies aber erfahrungsgemäß dazu, dass Familiensysteme entlastend werden und erleichtert sind, über das bisher Verschwiegene offen reden zu können. Dabei ist wiederum zu beachten, ob, wann und mit welchen Fragestellungen man die Jungen, die Geschwister, die Alten, die Mitarbeiter etc. getrennt oder gemeinsam arbeiten lässt. Eine weitere Möglichkeit, in verfahrenere Situationen Bewegung zu bringen, ist sich tatsächlich zu bewegen. Ein gemeinsamer Spaziergang von Vater und Tochter in Begleitung des Mediators („walk and talk“) hat schon vielfach kommunikative Lähmungen aufgehoben und Konflikte im wahrsten Sinne des Wortes Schritt für Schritt vorangebracht. Das Wichtigste aber scheint uns zu sein, dass die Berater sich vor unplanbaren und ergebnisoffenen Prozessen nicht fürchten und die Steuerung des Prozesses im Blick haben. Wenn bspw. mächtige Patriarchen bei der Frage, was sie ihren Kindern wünschen, in Tränen ausbrechen, brauchen Berater mehr als bloßes Methodenwissen.

## V. Ausblick

In Mediationen kommt es darauf an, präzise die Logiken beider Systeme herauszuarbeiten. Zu untersuchen, ob sie geeignet waren, das Zusammenwirken der Systeme zu befördern oder eher störend aufeinander einwirken. Zu fragen, welcher Widerspruch an welcher Person festgemacht und personalisiert wird, wer für Tradition und wer für Innovation und ökonomische Vernunft steht, wer über die Zukunft des Unternehmens und der Kinder entscheidet, welche Rechtsform das Unternehmen und die familialen Bande schützt, ob der Appell an die Familienehre ausreicht, um Nachfolgern einen Rucksack an Verpflichtungen und Schulden zu überlassen etc.

Fazit ist, dass in Übergabe-Übernahmesituationen auch der Systemwiderspruch sich als Konflikt in den betroffenen Personen zum Ausdruck bringt. Er soll daher in der Mediation sein gebührendes Recht bekommen. Konflikte können dabei gut entpersonalisiert werden, wenn deutlich wird, dass von den Betroffenen ein Systemwiderspruch agiert wird. Weder der historische Rückblick noch die Aufarbeitung von durch Widersprüche hervorgerufenen Konflikten dienen der Flucht in die Geschichte, sondern der Beschreibung und Bewusstmachung einer Musterfixierung, die die Gegenwart bestimmt. Der Prozess der Reflexion dieser Muster und der

Aufarbeitung der emotionalen Gemengelage im Zuge wiederkehrender Termine kann als Ritual gesehen werden. Es bereitet in der Regel den Boden für eine lösungsorientierte, konstruktive Übergabe- und Nachfolgeregelung, wo letztlich auch alle nötigen steuerrechtlichen, betriebswirtschaftlichen und erbrechtlichen Expertisen mit einbezogen werden können und müssen.



**Em. o. Univ.-Prof. Dr. Peter Heintel**

Prof. Heintel hat auf den verschiedensten Gebieten der Philosophie und Gruppendynamik veröffentlicht. Er ist Zeitforscher und Gründer des „Vereins zur Verzögerung der Zeit“. Arbeitsschwerpunkte sind Interventionsforschung, Kulturelle Nachhaltigkeit, Konfliktforschung. Alpen-Adria Universität Klagenfurt, Institut für Organisationsentwicklung, Gruppendynamik und Interventionsforschung.

Peter.Heintel@aau.at



**Mag. Dr. Ruth Erika Lerchster**

Die Autorin ist Psychologin und Organisationsberaterin mit Schwerpunkt Gruppendynamik; sie lehrt u.a. an den Universitäten Klagenfurt, Kassel, Halle-Wittenberg u. Graz und ist Senior Scientist am Institut für Organisationsentwicklung, Gruppendynamik und Interventionsforschung, Alpen-Adria Universität Klagenfurt.

Ruth.Lerchster@aau.at

Heiner Krabbe

## „Meine zwei Mütter“

Mediation im Zeitalter der Medizintechnologie

Die moderne Fortpflanzungsmedizin ermöglicht zahlreiche neue Familienmodelle, die im Fall der Trennung zu ebenso neuen komplexen Konfliktlagen führen. Hierfür bietet das Recht keine befriedigenden Lösungen; insbesondere Familienkonflikte mit dem Hintergrund von In-vitro-Fertilisation sind zunehmend häufiger in der Mediation anzutreffen. Der Beitrag beschreibt die sozialen Folgen der medizinischen Entwicklung sowie typische Konfliktkonstellationen im Rahmen neuer Verwandtschaftsverhältnisse.

### I. Familie im Wandel

Im Jahr 1978 wurde das erste Retortenbaby geboren. 35 Jahre später ist die In-vitro-Fertilisation längst Teil der Norma-

lität geworden. Darüber hinaus hat sich die Reproduktionsmedizin weiterentwickelt und neue Anwendungsgebiete geschaffen – Eizellenspende, Embryonen Spende, Leihmutter-schaft. Damit einhergehend sind neue Begrifflichkeiten für familiäre Bezüge entstanden: genetische Mutter, Eizellenspenderin, austragende Mutter, Leihmutter, genetischer Vater, Samenspender, Wunschmutter und Wunschvater als soziale Eltern, Samenkind, Wunschkind.

Die Verbindung von Medizin, Biologie und Genetik hat neue Formen des Eingriffs ins menschliche Leben eröffnet. Galten jahrtausendlang Geburt und Mutterschaft als feste anthropologische Größen, die dem menschlichen Zugriff entzogen waren, gerät nun dieses biologische Fundament

der Menschheit in die Einflusszonen von Technologie, Weltmarkt, Weltungleichheit und internationale Arbeitsteilung.<sup>1</sup>

Es ist nicht mehr selbstverständlich, dass die Mutter, die ein Kind zur Welt bringt, auch die genetische Mutter ist.<sup>2</sup> Mutterschaft ist teilbar. Eizellen- und Embryonenspende werden international realisiert. Leihmutterschaft kann man kaufen und in bestimmte Länder auslagern.<sup>3</sup> Mit diesen technischen Neuerungen verändert sich auch der Binnenraum der Familie und schafft neue Unklarheiten: Ist der Samen-Vater auch Teil der Familie?

Unklar ist zudem, welche Bindungen innerhalb der Familie gepflegt werden können: Hat die Ei-Mutter ein Anrecht auf regelmäßigen Kontakt mit „ihrem“ Kind? Wie wird mit der „Leistung“ Geburt umgegangen: Hat die Leihmutter das Recht, das ausgetragene Kind zu behalten? Oder regelmäßigen Umgang mit ihm zu fordern?

Fortpflanzung wie auch Familie und Verwandtschaft sind Grundelemente menschlicher Existenz. Sie sind aber in ihrer sozialen Dimension und Bedeutung veränderbar und abhängig vom jeweiligen kulturellen und historischen Kontext.<sup>4</sup> Biotechnische Entwicklungen im Bereich der Fortpflanzung lassen auch die Vorstellungen von Familie und Verwandtschaft nicht unberührt. Bisher Selbstverständliches ist ins Wanken geraten. Unter dem Angebotsdruck der Fortpflanzungsmedizin entwickeln sich neue Formen gespaltener Elternschaft.<sup>5</sup>

International wird auf diese Entwicklung in unterschiedlicher Form durch gesetzliche Normen reagiert. Dabei wird unterschiedlich gesetzlich eingeschränkt und reguliert.

Über die nationalen Gesetze hinweg hat sich jedoch ein Kinderwunsch-Tourismus entwickelt, der sich von gesetzlichen Bestimmungen nur begrenzt aufhalten lässt. Die Fortpflanzungsmediation verspricht die Erfüllung des Kinderwunsches und ein Leben als ganz normale Familie. Alle Ungewissheiten und Unklarheiten in den familiären Bezügen bleiben in diesem Kontext ausgeblendet. Die neuen Verwandtschaftskonstellationen bemühen sich ihrerseits intensiv darum, dem Idealbild einer glücklichen Familie zu entsprechen – und zwar in stärkerem Maße als es Erst- oder Scheidungsfamilien tun. Verwandtschaft auf technischer Basis erzeugt anscheinend einen großen Druck bei den Beteiligten, dem Idealbild der Familie zu entsprechen.<sup>6</sup>

## II. Neue Familienkonflikte

Kommt es in diesen neuen Familien zu Konflikten, werden diese oft mit großer Vehemenz ausgetragen. Muster für Lösungswege in diesen Verwandtschaftskonstellationen existieren noch nicht. So kommen diese „orientierungslosen“ Familien zusehends öfter in die Mediation, um ihre Konflikte

nach ihren eigenen Gerechtigkeitsvorstellungen und in eigener Regie regeln zu können.

Insbesondere Familienkonflikte mit dem Hintergrund von In-vitro-Fertilisation sind in der Mediationspraxis häufiger anzutreffen. Es gab auch bereits erste Mediationsanfragen im Zusammenhang mit Eizellen- und Embryonenspende, so z.B. bei einem lesbischen Paar, das sich trennte und sich bei der Frage des Lebensschwerpunkts der Kinder darauf jeweils berief, die richtige Mutter zu sein. Auch im Zusammenhang mit Leihmutterschaft wurde Mediation angefragt, als die Leihmutter nach der Geburt des Kindes das Kind nicht herausgeben wollte und darauf bestand zumindest regelmäßigen Kontakt mit „ihrem“ Kind haben zu wollen, dies jedoch von den Wunscheltern nicht zugestanden wurde.

Die Herkunft eines Kindes scheint inzwischen an Bedeutung zu verlieren, da die Kindschaftsverhältnisse zur Mutter und zum Vater sich durch die neuen Technologien fundamental verändern. Elternschaft in multipler Form ist technisch möglich. Heißt dies in der Konsequenz zukünftig für die Kinder, dass die Frage nach ihrem biologischen Vater, ihrer biologischen Mutter, ihrem Ort, ihrem Land der Geburt an Bedeutung verliert? Läuft ihre Suche nach Identität und Zugehörigkeit künftig in ganz anderen Bahnen?

Auch ohne diesen Blick in die Zukunft sind die sozialen Folgen einer In-vitro-Fertilisation bereits Gegenwart und Anlass nach einer Mediation zu fragen. Die gegenwärtige Praxis soll im Folgenden anhand zweier Beispielfälle näher beleuchtet werden.

## III. Beispiel Spender aus dem Bekanntenkreis

Im ersten Beispiel handelt sich um ein lesbisches Paar mit zwei Kindern, einen Sohn (4 J.) und einer Tochter (2 J.). Lisa ist eine 34-jährige Krankenschwester. Sie ist seit 10 Jahren in einer Lebenspartnerschaft mit Maya, einer 48-jährige Verwaltungsangestellte. Beide wünschten sich Kinder und eine Familie. Beide überlegten gemeinsam, ein Kind zu adoptieren, was nach deutschem Recht jedoch nicht möglich war. Auf den Hinweis einer Freundin nahm Maya Kontakt mit einer Kinderwunschambulanz auf und erkundigte sich über das Verfahren einer In-vitro-Fertilisation. Nach Rücksprache mit Lisa und einigen Freundinnen wurde beiden klar, dass sie sich in einer rechtlichen Grauzone befanden, in einer Sphäre assistierter Empfängnis noch außerhalb kommerzieller Organisation eines Kinderwunschtourismus. So verabredeten beide eine Samenspende mit einem entfernten Bekannten. Der Samenspender beider Kinder war somit nicht anonym, wollte aber die Rolle eines Vaters nicht einnehmen. Er verzichtete jeweils bereits vor der Samenspende auf die Rolle des Vaters; er sah sich lediglich in der Rolle desjenigen, der beiden Frauen bei ihrer Familiengrün-

1 Beck/Beck-Gernsheim, Meine Mutter war eine Spanische Eizelle: Über Kinderwunschtourismus und globale Patchwork-Familien in Beck/Beck-Gernsheim, Fernliebe, Berlin 2011, S. 196.

2 Cottier in Schweizer/Büchler/Faukhauer, Siebte Schweizer Familienrechts Tage, Basel 2014, S. 5.

3 Beck/Beck-Gernsheim, s. Fn. 1.

4 Cottier, s. Fn. 2.

5 Kettner, Die Mediation, 4/2015, 28.

6 Bernhard, Kinder machen, Samenspender, Leihmutter, Künstliche Befruchtung, Neue Reproduktionstechnologien und die Ordnung der Familie, Frankfurt 2014, S. 475 f.

dung hilft. Nachdem Lisa die Kinder ausgetragen hatte, gab der Samenspender die Kinder jeweils zur Adoption frei und ermöglichte Maya damit eine Stiefkind-Adoption.

Anschließend zogen beide Frauen in alleiniger Verantwortung die Kinder auf und betrachteten sich als Eltern beider Kinder. Beide Kinder waren Vollgeschwister und nannten ihre Eltern Mami und Mama. Alle vier Familienmitglieder betrachteten sich als Normalfamilie mit klassischer Aufteilung. Lisa kümmerte sich schwerpunktmäßig um die beiden Kinder mit einer halben Stelle, Maya arbeitete Vollzeit und beschäftigte sich in ihrer freien Zeit mit beiden Kindern. Eine gewisse Hilf- und Ratlosigkeit stellte sich nach zehn Jahren bei beiden Müttern ein, als Lisa gestand, sich in eine andere Frau verliebt zu haben und sich von Maya trennen wollte. Lisa hatte diese Beziehung über eine längere Zeit verheimlicht, da sie keine Idee hatte, wie sie mit Maya die Trennung gestalten könnte. Maya stimmte der Trennung nach einigen Überlegungen zu, bestand aber darauf, dass Lisa ausziehen sollte. Dazu war Lisa nur bereit, wenn sie „ihre beiden“ Kinder mitnehmen könnte. Sie sei schließlich die leibliche Mutter, da sie beide Kinder ausgetragen habe; Maya hingegen sei lediglich die Stiefmutter. Maya berief sich darauf, dass sie die Möglichkeit einer In-vitro-Fertilisation organisiert habe, den Kontakt zur Gynäkologin der Klinik und zum Samenspender hergestellt habe. Sie habe damals aufgrund rechtlicher Bedenken der Rechtsanwältin darauf verzichtet, ihre Eizellen zu spenden und diese in die Gebärmutter von Lisa einpflanzen zu lassen. Zudem hatte sie auch angeboten, beide Kinder auszutragen und sich beruflich einzuschränken. Sie habe letztlich aus finanzieller Verantwortung für die Familie ihre besser dotierte Stelle behalten und es Lisa überlassen, die Kinder auszutragen. Lisa bestand darauf, dass Maya nicht die leibliche Mutter sei, sondern die Kinder nur adoptiert habe. Beide Mütter suchten daraufhin nochmals eine Rechtsanwältin auf, die darauf hinwies, dass eine juristische Lösung vermutlich keine Ruhe in die Konflikte beider Mütter bringen würde. Sie wies auf die Möglichkeit einer außergerichtlichen Lösung im Rahmen einer Mediation hin.

In der Mediation wurde beiden Müttern bereits in der Phase der Themensammlung klar, dass neben der Frage des Lebensschwerpunkts noch zahlreiche weitere Themen für beide Kinder geregelt werden müssten. Die Themensammlung ermöglichte es beiden Müttern, wieder stärker auf den Lebensalltag ihrer Kinder zu schauen und sich ein wenig aus dem starren Positiondenken über die „richtige“ Mutter zu lösen. Auf der Stufe der Interessen war es zunächst schwierig für den Mediator, die Interessen jeder Mutter vor Kommentaren und Vorwürfen der jeweils anderen Mutter zu schützen. Erst als es gelang, die jeweiligen Interessen der Mütter bzgl. ihrer beiden Kinder stehen zu lassen und diese als eigene originäre Interessen jeder Mutter zu kennzeichnen, kam ein Verstehensprozess zwischen beiden Müttern in Gang, an dessen Ende beiden Frauen klar wurde, dass sich jede von ihnen als Mutter „fühlte“ und dies nicht infrage gestellt werden kann. Jede Mutter fühlte sich als gleichwertiger Elternteil, der seine Verpflichtung weiterhin wahrnehmen wollte. Auf dieser Basis wurden dann Optionen entwickelt, wie die Elternschaft beider Mütter nach der

Trennung dauerhaft abgesichert werden kann. Schließlich einigten sich beide Mütter darauf, das gemeinsame Haus zu verkaufen und dafür zwei Wohnungen in Reichweite zu mieten. Bis zum Wechsel der Tochter auf eine weiterführende Schule sollten beide Kinder wie bisher schwerpunktmäßig von Lisa betreut werden. Erst dann sollte erneut darüber verhandelt werden, ob die getroffenen Regelungen beibehalten oder Veränderungen in der Betreuung der Kinder sowie in beruflicher Hinsicht neu geregelt werden müssten. In ihren Überlegungen zur Gestaltung des weiteren Lebens als Familie nach der Trennung spielte der Samenspender keine Rolle. Er hatte zwar von der Trennung beider Frauen erfahren sich aber aus den Regelungen zur Elternschaft herausgehalten.

#### IV. Beispiel „Spenden des schwulen Paares“

In einem zweiten Fall hatte ein lesbisches Paar über das Internet nach einem schwulen, kinderfreundlichen Paar geforscht, das bereit war, eine gemeinsame Elternschaft mit ihnen zu gründen und zu leben. Beide Paare trafen sich mehrfach und lernten sich kennen. Sie entschieden sich dazu, dass jeweils eine Frau des lesbischen Paares im Wege der In-vitro-Fertilisation durch eine Samenspende jeweils eines Mannes des Schwulenpaares schwanger werden sollte. Zusätzlich wurde zwischen den beiden leiblichen Elternpaaren ein gemeinsames Sorgerecht vereinbart. Es sollte eine gemeinsame Elternschaft mit vier Eltern und zwei Kindern gegründet und gelebt werden.

Zunächst wurde eine Frau des lesbischen Paares mit dem Samen des einen Mannes des schwulen Paares künstlich befruchtet und schwanger. Nach der Geburt der Tochter lebte das Kind in der Wohnung der beiden Frauen. Beide Frauen sahen sich mit der Zeit als Eltern ihrer Tochter. Der Kontakt zum Samen-Vater fand nach Geburt der Tochter nur reduziert statt mit der Begründung, dass die Tochter in der Zeit des Stillens noch nicht wechseln könne. So gab es nur gelegentliche Besuche des Samen-Vaters mit seinem Partner in der Wohnung der beiden Frauen. Die Zeit des Stillens der leiblichen Mutter schob sich immer weiter hinaus, bis schließlich der Samen-Vater darauf bestand, dass die Mutter dem vereinbarten gemeinsamen Sorgerecht zustimmen solle. Daraufhin schlossen die leibliche Mutter und ihre Partnerin weitere Besuche des Vaters in ihrer Wohnung aus mit der Begründung, dass er auf die weitere Entwicklung der Tochter in ihrer neuen Familie Rücksicht nehmen solle und erst zu einem späteren Zeitpunkt mit der Tochter Umgang in seiner Umgebung haben solle. In der Zwischenzeit hatte die zweite Frau des Paares die Vereinbarung einer weiteren In-vitro-Behandlung mit dem Samen des anderen Mannes des schwulen Paares aufgekündigt. Sie sehe sich aufgrund des Verhaltens beider Männer nicht mehr an den ursprünglichen Plan gebunden. Sie sei jetzt der andere Elternteil der Tochter und wolle erst zu einem späteren Zeitpunkt entscheiden, ob sie noch schwanger werden möchte. Auf keinen Fall käme der zweite Mann des schwulen Paares als Samenspender in Frage. Beide Männer reagierten empört auf diese Entscheidung und verwiesen auf die in den früheren Verhandlungen getroffenen Vereinbarungen. Beide Männer sahen sich ebenfalls als Eltern der gemeinsamen Tochter an

und bestanden auf ein gemeinsames regelmäßiges Sorgerecht mit Kontakt zu ihrer Tochter. Die Tochter habe vier Eltern, die alle ein Recht auf Kontakt mit ihr hätten.

Seit Aufkündigung der zweiten In-vitro-Fertilisation trafen sich beide Paare vor Gericht wieder. Es wurden zahlreiche Klagen zum Sorgerecht und Unterhaltsansprüchen eingereicht. Nach heftigen Streitigkeiten und zahlreichen Beweisanträgen erklärten sich beide Parteien auf Druck des Gerichts bereit, in eine Mediation zu gehen. Die angehäuften juristischen Fragen zwischen den vier Eltern konnten im Gerichtsverfahren nur unzureichend geklärt werden.

Die Mediation kam in diesem Fall ebenfalls an ihre Grenzen angesichts der Unklarheiten einer vielfältigen Elternschaft unter den Beteiligten.

So konnte in der Mediation lediglich ein Umgangsrecht zwischen der lesbischen leiblichen Mutter und dem schwulen leiblichen Vater vereinbart werden. Die beiden anderen Elternteile wurden zudem als weitere Bezugspersonen der Tochter jeweils akzeptiert, ohne ihnen zugleich den Status eines Elternteils zuzugestehen.

## V. Folgerungen

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass die menschliche Fortpflanzung mittels ausgeklügelter medizinischer biotechnischer Verfahren inzwischen beeinflussbar ist. Ein Stückweit ist es bis heute ein unkontrollierbares Geschehen. Dabei sind nicht nur biologische Gewissheiten infrage gestellt worden, sondern auch bisher gesellschaftlich etablierte Beziehungen. Allein die In-vitro-Fertilisation ist in ihrer psychosozialen Dimension nicht hinreichend bedacht worden. Von dieser Hilflosigkeit der neuen Eltern berichten beide Fälle. Hier wird die Mediation in Zukunft stärker gefordert sein, eine für alle Beteiligten gerechte und sachgerechte Lösung zu erarbeiten, die zudem Sicherheit in die Verwandtschaftsverhältnisse bringt.

Über die Samenspende hinaus führen die Eizellen- und Embryonenspende sowie die Leihmutterschaft zu einer grundlegenden Innovation: erstmals in der Geschichte ist es nicht mehr selbstverständlich, dass eine Mutter, die ein Kind zur Welt bringt, auch die genetische Mutter ist. Schaut man sich die Rechtsentwicklung für diesen Bereich an, so zeichnet sich ein Trend zur Liberalisierung der Eizellen- und Embryonenspende ab. Dabei gibt es Unterschiede in wesentlichen Details der Regelungen wie den Altersgrenzen, dem Zugang abhängig von der Lebensform, der Offenheit oder der Anonymität.<sup>7</sup>

Das Recht hat diesem Kontext die Aufgabe, das mittels biotechnischer Verfahren entstandene Kind in sachgerechter Weise bestimmten Eltern zuzuordnen. Als familienrechtliche „Innovation“ ist wohl zu erwarten, dass es in naher Zukunft eine originäre Elternschaft zweier Frauen geben wird. Ebenso ist Gegenstand der juristischen Diskussion, das Kindschaftsverhältnis zu den Wunscheltern von Anfang an entstehen zu lassen, wenn das Kind von einer Leihmutter geboren wird.<sup>8</sup>

Vor dem Hintergrund der medizinischen Entwicklung und ihrer rechtlichen Bewertung wird die Mediation aufgefordert sein, Konzepte zu entwickeln, wie diese Konflikte in neuentstandenen Elternschaften verhandelt und geregelt werden können. Die Zukunft hat bereits begonnen.



Dipl.-Psych. Heiner Krabbe

Mediator, Ausbilder und Supervisor. Leitet die Mediationswerkstatt Münster. Seit vielen Jahren in der Fort- und Weiterbildung für zahlreiche private und öffentliche Einrichtungen und Behörden tätig.

[www.heiner-krabbe.de](http://www.heiner-krabbe.de)

## Ihr Online-Seminar

**Es ist zum „aus der Haut fahren“!**

| 06.09.2016

Exklusivpreis für Mitglieder  
der Centrale für Mediation

**nur 20 €**  
statt 95 € zzgl. MwSt.

**Jetzt anmelden!**

[www.centrale-fuer-mediation.de](http://www.centrale-fuer-mediation.de)

**ottoschmidt**



<sup>7</sup> Cottier, s. Fn. 2, S. 39.

<sup>8</sup> Cottier, s. Fn. 2, S. 39.

Dagmar Lägler

# Mediation und Kindeswohl – Kleine Familienkonferenz gefällig?

Der Autorin, seit vielen Jahren im Bereich der Familienmediation tätig, ist die Berücksichtigung der möglichst ungefilterten Interessen der Trennungskinder ein besonderes Anliegen. Hierzu hat sie – in Anlehnung an das Kommunikationsmodell von *Gordon* – das Modell der „kleinen Familienkonferenz“ entwickelt. Nach einer kurzen Beschreibung der Situation von Kindern und Eltern im Kontext der Trennung soll der Bezug zu Theorie und Praxis hergestellt und eng am vertrauten Phasenmodell der Mediation gearbeitet werden.

## I. Bestandsaufnahme

Von der Trennung sind Eltern und deren Kinder gleichermaßen betroffen. Für Kinder ist die Trennung belastend. Sie erleben ihre Eltern in einem Ausnahmezustand. Sie sind sich mit ihren Fragen und Ängsten selbst überlassen. Häufig entwickeln Kinder Schreckensszenarien, welche neue Katastrophe als nächstes auf sie zukommen wird. Wichtig wären für sie Sicherheit und klare Zukunftsperspektiven.

Wer hat in dieser Situation den Blick auf die Kinder? Wer nimmt das Kindeswohl wahr? Die Eltern sind meist mit sich selbst beschäftigt. Der Umgang mit dem eigenen Kind wird verkrampft. Je heftiger der Konflikt eskaliert, desto weniger sind die Eltern in der Lage, die Kinder im Blick zu behalten. Verantwortungsvolle Eltern suchen den Kontakt zu Familienberatungsstellen; doch auch hier wird eher über das Kind als mit dem Kind gesprochen.

Werden die Konflikte an das Familiengericht delegiert, steht den Kindern möglicherweise ein Verfahrenspfleger zur Seite. Das Schicksal der Kinder in Trennung bleibt in der Hand der Erwachsenen. Kinder bekommen in der Regel jedoch keinen Raum, sich zu artikulieren.

Welche Möglichkeiten hat der Mediator? In der klassischen Familienmediation spielen Kinder nach wie vor keine zentrale Rolle. Auch in der Mediation wird erwachsenenorientiert gearbeitet; bestenfalls kommunizieren Eltern mit dem Mediator<sup>1</sup> über die Kinder. Es entsteht der Eindruck, dass sich die Angst des Torwarts vor dem Elfmeter<sup>2</sup> auf den Mediator übertragen lässt. Mediatoren fürchten die Kindersitzung genauso wie der Torwart den Elfmeter. Die Furcht liegt darin, nicht die richtige Sprache der Kinder zu finden, nicht

angemessen auf unvorhergesehenen Situationen reagieren zu können, kein Handwerkszeug zu haben, wenn in der Kindersitzung unerwartet Trauer, Schmerz oder gar Wut Einzug halten.

## II. Alle an einen Tisch zur „kleinen Familienkonferenz“

In den 1970er Jahren hat *Thomas Gordon*<sup>3</sup> das Modell der Familienkonferenz entwickelt. Sein Hauptanliegen war die Lösung von Konflikten zwischen Eltern und Kindern. Der Name *Gordon* und Familienkonferenz bleiben eng miteinander verknüpft; eine Übertragung auf die Familienmediation sollte erlaubt sein.

Dieses Bild einer Familienkonferenz ist so plastisch, dass wir es als Idee für eine Kindersitzung in der Familienmediation nutzbar machen sollten. Die Kernfamilie gehört auch in der Familienmediation an einen Tisch.

**Praxisbeispiel** Familie Koch und der Weg in die „kleine Familienkonferenz“: Corinna und Carsten Koch melden sich zur Mediation an. Sie sind seit 18 Jahren verheiratet und haben zwei Kinder – Lukas 16 Jahre und Lea 13 Jahre. Zu Beginn der Mediation ist die künftige Wohnsituation bereits geklärt. Corinna will mit Lukas und Lea im Haus ihrer Eltern wohnen bleiben; Carsten ist auf Wohnungssuche. Corinnas Eltern haben die Familie jahrelang mit praktischen Zuwendungen und Betreuung der Enkel unterstützt. Carstens Mutter hatte immer wieder größere Geldbeträge überwiesen, damit die junge Familie sich ein Haus baut. Die Realisierung des Hausprojekts scheitert an Carstens Erkrankung. Bei Carsten wurde Multiple Sklerose diagnostiziert. Die Erkrankung wird zunehmend zur Belastung für das Paar und ist Auslöser für die Trennung. Der Auftrag für die Mediation lautet zunächst: wir wollen nur über monatliche Zahlungen und die Aufteilung unserer Ersparnisse sprechen.

## III. Die „kleine Familienkonferenz“ im Kontext des Phasenmodells

Um den Transfer in die Familienmediation zu erleichtern, beschreibe ich die aus meiner Sicht drei zentralen Schritte, die zu einer gemeinsamen Eltern-Kind-Sitzung in der Mediation führen, nämlich die Stärkung der Motivation der El-

\* Dank an *Hans-Dieter Will* und *Helga Thiess* für die Krakauer Gespräche, die in diesem Artikel berücksichtigt wurden.

1 Aus Vereinfachungsgründen wurde die männliche Schriftform gewählt.

2 *Peter Handke*, Die Angst des Torwarts beim Elfmeter, Erzählung 1970.

3 *Thomas Gordon*, Familienkonferenz, Hamburg 1979.

tern für die Kindersitzung gleich zu Beginn einer Mediation (1.), den richtigen Zeitpunkt für eine Kindersitzung (2.) und die Vorbereitung der Kindersitzung (3.).

### 1. Einführung der Kindersitzung

Wir Mediatoren können bereits in der ersten Phase der Familienmediation – beim Erarbeiten des Arbeitsbündnisses – unserer Prozessverantwortung dadurch gerecht werden, dass wir gemeinsam mit den Eltern einen Blick auf die von der Trennung betroffenen Kinder werfen. Häufig ist die Kontaktaufnahme zum Mediator mit dem Anliegen verbunden, ausschließlich finanzielle Dinge zu besprechen; geht es um die Befindlichkeiten der Kinder, wenden sich die Eltern an die Beratungsstellen.

Bei einem Erstgespräch sollten wir daher immer auch die Möglichkeit einer Kindersitzung ansprechen und uns in der schriftlichen Eingangsvereinbarung nicht auf den Hinweis beschränken, dass das Paar vor Unterzeichnung des Abschlussmemorandums nochmals einseitig beratende Anwälte zu konsultieren hat. Konsequenterweise sollten wir auch die Bedeutung und Wichtigkeit der Sichtweise der Kinder unterstreichen.

In unserem Fallbeispiel waren Corinna und Carsten positiv von der Möglichkeit überrascht, Lukas und Lea zu einem späteren Zeitpunkt direkt in die Mediation einzubeziehen. Im Arbeitsbündnis haben wir vereinbart: Wir wollen eine abschließende Entscheidung erst treffen, wenn wir zusätzlich zu dem von uns in der Mediation erarbeiteten Ergebnis auch die Interessen unserer Kinder Lukas und Lea gehört haben.

Damit wird neben der externen juristischen Sichtweise auch die interne Sichtweise aus dem Familiensystem installiert.

Eine weitere Möglichkeit, zum einen den Fokus der Eltern stärker auf die Bedeutung der Trennung für die Kinder zu rücken und zum anderen gleichzeitig sowohl Eltern als auch Kindern den Weg in die Mediation zu ebnen, liegt im Angebot von Kinderscheidungsliteratur<sup>4</sup>. Bilder- und Jugendbücher helfen Kindern, sich mit den Romanhelden der Bücher zu identifizieren; sie helfen auch, Schuldgefühle abzubauen. Hervorzuheben sind die Klassiker „Papa wohnt jetzt in der Heinrichstrasse“ von *Nele Maar* und *Verena Ballhaus*<sup>5</sup> sowie „Lena auf dem Dach“ von *Peter Härtling*<sup>6</sup>.

### 2. Der richtige Zeitpunkt für die Kindersitzung

Zwei Voraussetzungen sollten erfüllt sein, wenn wir Kinder in die Mediation einladen: Zum einen müssen die Eltern Vertrauen in die Person des Mediators und seine Arbeit gefunden haben. Haben die Eltern gute Erfahrung mit dem Mediator gemacht – stimmt die Chemie und wurde allparteilich und ergebnisoffen gearbeitet – wird der Mediator auch das Mandat für die Kindersitzung bekommen. Zum anderen muss die vierte Phase der Mediation durchlaufen

sein und das Ergebnis der Mediation im Wesentlichen feststehen. Das bedeutet, dass die Eltern ein Gesamtpaket für ihre Trennung erarbeitet haben sollten, in das die Sichtweise der Kinder einbezogen wird.

Corinna und Carsten haben in vier Mediationsterminen eine Regelung zu den künftigen monatlichen Zahlungen und zur Aufteilung ihres Vermögens gefunden. Carsten hatte mittlerweile eine Wohnung gefunden; sein Auszug stand kurz bevor. Carsten und Corinna wollen nun die von ihnen getroffenen Entscheidungen um die kreativen Ideen ihrer Kinder Lukas und Lea ergänzen.

### 3. Vorbereitung der Kindersitzung

Auch wenn die bisherigen Mediationssitzungen in einem guten Klima stattgefunden haben, müssen wir den Eltern eine Vorstellung davon geben, wie der gemeinsame Termin mit den Kindern ablaufen wird. Erfolgt diese Information nicht, droht unter Umständen die Absage. Wenn sich bei den bisherigen Mediationssitzungen so etwas wie ein „roter Faden“ abgezeichnet hat, strahlt dies auch auf die Kindersitzung aus.

Haben die Eltern in der Mediation die verschiedenen Themen, wie künftige Wohnsituation, das monatliche Budget oder die Aufteilung der Finanzen sauber abgearbeitet, sich ausführlich mit ihren Interessen und kreativ mit ihren Lösungsideen beschäftigt, werden sie wie selbstverständlich verstehen, dass sich dieses Modell auch auf die Kindersitzung übertragen lässt.

Zur Vorbereitung der Kindersitzung macht es Sinn, die Eltern zu fragen, welche möglichen Themen von den Kindern benannt werden könnten. Diese gemeinsame Themensuche<sup>7</sup> mit den Eltern aus der Perspektive der Kinder gibt den Eltern ein Gefühl der Sicherheit für die Kindersitzung. Die Eltern wissen dann, dass all diese Themen genauso zukunftsorientiert und analog zu der ihnen vertrauten Arbeitsweise behandelt werden. Der Blick in die Zukunft ist ganz wesentlich, da er alle Familienmitglieder schützt. Mögliche alte Konflikte, Streitigkeiten in der Vergangenheit und damit verbundene Gesichtsverluste unterbleiben.

Die Einladung in die Kindersitzung haben Corinna und Carsten zu Hause gemeinsam an Lukas und Lea ausgesprochen. Beide Eltern haben dabei die Chance genutzt, ihren Kindern nochmals klar zu signalisieren, wie wichtig ihnen der Termin bei der Mediatorin und ihre aktive Mitarbeit ist. Corinna und Carsten haben Lukas und Lea auch versichert, dass sie in diesem Termin nur zuhören und ihre Aussagen weder bewerten noch kommentieren wollen.

<sup>4</sup> Eine Liste mit Kinderliteratur kann bei der Autorin per Mail angefordert werden.

<sup>5</sup> *Maar/Ballhaus*, Zürich 1996.

<sup>6</sup> *Härtling*, Landsberg 1993.

<sup>7</sup> Mit Sicherheit werden die Kinder eigene Themen einbringen, mit denen die Eltern nie gerechnet hätten.

#### IV. Die gemeinsame Kindersitzung – die kleine Familienkonferenz

Die Kindersitzung dauert erfahrungsgemäß maximal 45 Minuten. Eine Altersbeschränkung gibt es nicht. Kinder ab dem Vorschulalter sind sehr wohl in der Lage, über ihre Wünsche zu sprechen, erst recht wenn sie gemeinsam mit ihren Geschwistern kommen. Zu beobachten ist, dass sich gerade die jüngeren Geschwisterkinder am unbefangenen in die Runde einfinden. Problematischer ist eher die Teilnahme mit Einzelkindern; hier kann der beste Freund, die beste Freundin als Unterstützung mit eingeladen werden. Auch ältere und volljährige Kinder sind erfahrungsgemäß stark am Mediationsprozess und am Handeln ihrer Eltern interessiert.

Eine Sitzordnung sollten wir nicht vorgeben und darauf vertrauen, dass ein Familiensystem in der Lage ist, den jeweils richtigen Platz für alle Beteiligten am Tisch zu finden. Als Gastgeber einer Kindersitzung sollten wir Getränke und Süßigkeiten bereithalten. Essen und Trinken entkrampfen die Atmosphäre.

Damit sind wir auch schon bei der Kommunikation in der Kindersitzung. Hier hat für mich ein unbefangener Umgang Vorrang vor Fragetechniken, denn wir können uns auf nichts einstellen; wir müssen immer situativ und flexibel reagieren

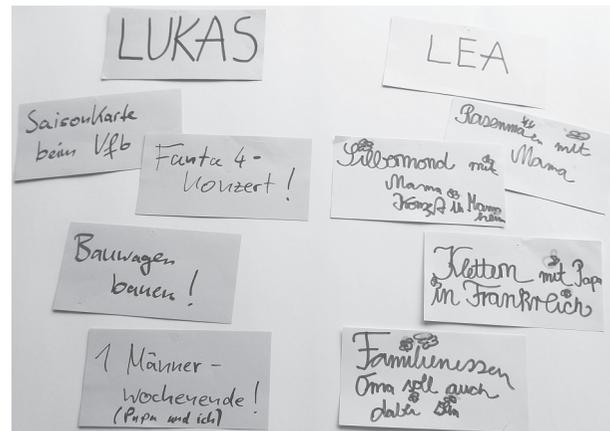
Für die Kindersitzung kann auch ein Flipchart mit den wichtigsten Daten der Familie vorbereitet werden. Ein solches Familien-Genogramm kann um Haustiere oder Freizeitaktivitäten ergänzt werden. Ein gemeinsamer Blick auf das Familienbild und ein gemeinsames Gespräch darüber lockert die Anfangsphase der Mediation auf.

Im nächsten Schritt ist Wertschätzung für die bisherige Arbeit der Eltern in dieser schwierigen Lebenssituation angezeigt, verbunden mit dem ausdrücklichen Lob für die Eltern, denen ihre Kinder – deren Wohlergehen, aber auch Nöte – immer wichtig waren.

Der weitere Ablauf der Sitzung ist vertraut. Wir arbeiten konsequent mediationsanalog im Phasenmodell: Wir suchen gemeinsam nach Themen, erarbeiten Interessen und Lösungen. Die bunten Moderationskarten und die dicken Flipchartstifte sind bei Kindern heiß begehrt. Kinder sind sehr kreativ dabei, Lösungsideen zu notieren. Bei mehreren Geschwistern bekommt jeder einen Stapel von Moderationskarten, wobei jedem Kind eine Farbe zugeordnet wird.

In unserem Eingangsbeispiel hatte Lukas grüne und Lea gelbe Karten, auf denen sie ihre Wünsche und Lösungsideen notiert haben. Aufgabe der Mediatoren war es lediglich, Interessen zu erfragen, s. Abbildung

Abb.: Sammlung von Interessen



#### V. Modelle der Kindersitzung

Verschiedene Autoren<sup>8</sup> haben unterschiedlich gute Erfahrungen mit unterschiedlichen Modellen gemacht. Die Bandbreite reicht also vom minimalen Ansatz, bei dem ein Stuhl stellvertretend für ein Kind in die Runde gestellt wird, über den externen Kinder-Interviewer bis hin zu anwesenden Kindern in der Mediationsitzung mit und ohne Eltern. Nach dem Konzept des externen Kinder-Interviewers<sup>9</sup> konzentrieren sich die Mediatoren ausschließlich auf die Eltern und eine externe Person, der Kinder-Interviewer, meldet die Ergebnisse des Kinderinterviews in die Mediation zurück.

Gesonderte Kindersitzungen ohne die Eltern haben den Charakter von Einzelgesprächen in der Mediation. Es gibt Mediationskollegen, die ausschließlich mit getrennten Kindersitzungen arbeiten, um Kindern einen eigenen Raum zu geben.

#### VI. Resümee und Empfehlungen

Mit Ausnahme des externen Kinder-Interviewers habe ich alle Modelle in meiner Mediationspraxis mehrfach ausprobiert. Eingestiegen bin ich mit Kindersitzungen ohne die Eltern, wobei die Eltern nach Absprache mit den Kindern allerdings zu einer gemeinsamen Auswertung hinzugezogen wurden. Kinder haben das Gespräch mit den Mediatoren genutzt, ihre Probleme, Sorgen und Nöte mit den Eltern in der Trennungssituation zu beschreiben. Informationen, die ein eher negatives Bild auf die Eltern geworfen haben, haben auch Wirkung bei den Mediatoren hinterlassen. Um die Unbefangenheit der Mediatoren zu gewährleisten, wäre dem Kinder-Interviewer-Modell der Vorzug zu geben.

Und doch war der gemeinsame Termin von *Eltern und Kindern* immer der spannendste in der ganzen Mediation! Spannend deshalb, weil sowohl die Eltern als auch die Mediatoren besonders interessiert und aufmerksam waren.

<sup>8</sup> Krabbel/Diez, ZKM 5/2001 S. 219 f.; Diez/Krabbel/Thomsen, Familienmediation und Kinder, Köln 2002; Kiesewetter, Mediation und Konfliktmanagement, Baden-Baden 2013, S. 506 ff.; Rafi, Der Weg zur gemeinsamen Ent-Scheidung, Berlin 2012, S. 92 ff.; Nagelmann, Das wah-

re Familienrecht, Nomos, 1984; Ripke, Familienmediation, Lehr DVD 1998.

<sup>9</sup> Bernhardt, ZKM 2015, 68 ff.

Spannend, weil immer wieder die Sitzordnungen – Wo sitzt ein Kind? Wo platzieren sich bei mehreren Geschwistern die großen und die kleinen? Wer sitzt neben Mama und wer neben Papa? – für Überraschungen gesorgt haben. Spannend, weil die Kinder immer wieder für eine besondere Dynamik sorgen.

Mein Beitrag ist ein Plädoyer für eine Kindersitzung in jeder Familienmediation, unabhängig davon, welches Modell gewählt wird. Jedes Modell hat seine Vor- und Nachteile. Jeder Mediator muss sich wohl in seiner Rolle fühlen und dasjenige Modell wählen, mit dem er am besten arbeiten kann.

Mit einem Zitat von Lukas (16 Jahre) aus unserem Praxisfall möchte ich enden. Die positiven Reaktionen der Kinder sind Anlass genug, sich auf die „kleine Familienkonferenz“ einzulassen.

„Ich bin richtig stolz auf Mama und Papa. Oma hatte immer Sorge, dass Mama zu kurz kommt. Ich habe gerade verstanden, dass Papa ganz großzügig gegenüber Mama war. Das wird bestimmt auch Oma gefallen.“

### VIII. Checkliste

Für alle, die sich an das vorgestellte Modell wagen, zum Schluss noch eine Checkliste für eine Kindersitzung:

- › Im Erstgespräch auf das Angebot der Kindersitzung hinweisen,
- › spezielle Kinderliteratur zum Anschauen bereit halten,
- › in die Eingangsvereinbarung die Wichtigkeit der Sichtweise der Kinder aufnehmen,
- › nach Abschluss von Phase 4 die Kindersitzung ansprechen,
- › Vorbereitung der Eltern auf den Ablauf der Kindersitzung,
- › Vorbereitung der Kinder auf die Kindersitzung – Einladung durch die Eltern,
- › aktuelle Situation der Kinder (Schule, Hobbys) abfragen,
- › für die Kindersitzung ein Flipchart vorbereiten, Getränke und Süßigkeiten besorgen,
- › Moderationskarten und Flipchartstifte bereithalten.



Dagmar Lägler

Mediatorin (BAFM/BM) in Heilbronn, Heidelberg und Krakau, Ausbilderin am Heidelberger Institut für Mediation.  
laegler@t-online.de

Raimund Schwendner

# Systemische Konfliktlösungen – Anleihen aus dem Coaching

Systemisches Coaching umfasst ein breites methodisches Repertoire, das auch der Lösung von Konflikten dient. Ressourcen- und entwicklungsorientierte Ansätze stehen im Mittelpunkt. Dazu zählen insbesondere der Aufbau einer konsensualen Haltung, die Identifizierung des relevanten Kontexts, der für nachhaltige Lösungen entscheidend ist, und die Gestaltung neuer Lösungsräume. Diese sollen helfen, die Konflikt-Trance zu überwinden und den Konfliktnutzen in einen nachhaltigen Lösungsnutzen zu verwandeln. Zugleich befindet sich das systemische Coaching selbst im Wandel, mit neuen Möglichkeiten der virtuellen Unterstützung und des Rapid Turnarounds für die mediative Arbeit.

Warum systemisch? Die Bedeutung des Begriffs ist einfach und bei gekonnter Umsetzung verblüffend wirksam. System-

misch zu arbeiten heißt aus praxisorientierter Sicht, Wirkungszusammenhänge zu erkennen und sichtbar zu machen, als auch „gute“ Lösungen zu kreieren. „Gut“ meint, nicht nur Symptome kurzfristig und vordergründig zu lindern, sondern vor allem die Langzeit-, Neben- und Wechselwirkungen von Lösungen abzuschätzen und diese vorausschauend zu optimieren. Anleihen aus dem Systemischen Coaching sind von besonderem Wert: Das sucht keinen Rat zu geben, sondern mit Hilfe geeigneter Fragen das für eine Aufgabe relevante System zu erkennen. Dazu lotet es die Erfahrungen, Stärken und Potentiale aus, die seitens eines Coachee verfügbar sind – oder erlernt werden müssen – um den gestellten Herausforderungen konstruktiv begegnen zu können. Oftmals, das zeigt die Erfahrung, sind es die Schnittstellen aus unterschiedlichen Systemen wie dem

schulischen, dem familiären und dem beruflichen, die eine besondere Brisanz entwickeln.

Ein Beispiel: Oliver's Vater sorgt dafür, dass sein Sohn bei einem Handwerksbetrieb einen Praktikumsplatz erhält, mit der Aussicht, nach Abschluss der Schule in eine Berufsausbildung übernommen zu werden. Kurz bevor er das Praktikum antritt, ruft die Firma beim Vater an und kündigt das Angebot auf. Der Vater kann das kaum glauben, sein Sohn ist zutiefst enttäuscht. Als der Vater nachfragt, wie das sein könne, stellt sich heraus, dass die Mutter des Kindes ihre persönlichen Beziehungen in die Firma hinein ebenfalls geltend machte und darlegte, dass das Kind wegen seiner Sprachbehinderung von der angebotenen Arbeit wohl völlig überfordert wäre. Sie verweist darauf, dass es für diese Überforderung andere Situationen als Beispiel gegeben habe, und dass man dem Kind damit „nichts Gutes“ tue. Der getrennt lebende Vater ist erschüttert, der Streit eskaliert, er wendet sich an das Familiengericht. Nun will er den Sohn zu sich holen und der Mutter das Sorgerecht entziehen. Die Mutter hingegen fühlt sich missverstanden. Sie macht sich große Sorgen um ihren Sohn, seit geraumer Zeit schickt sie ihn zur logopädischen Behandlung. Dort soll er ihrer Meinung nach erst lernen, sein sprachliches Vermögen in verschiedenen Alltagssituationen, auch in der Schule, zu stabilisieren. Das erweist sich als hilfreich, dennoch bleiben seine Fortschritte hinter den Erwartungen zurück. Für die Mutter ein Zeichen, dass ein Praktikum das Kind überlasten würde.

Die Entscheidung des Vaters, das Gericht anzurufen, wirft die Frage nach dem Sinn einer Mediation auf, im Hinblick auf den Konflikt der Eltern und in Bezug auf den Verbleib des Kindes sowie auf eine geeignete Unterstützung für dessen Zukunft. Eine Kontextklärung, die neben dem schulischen auch das relevante familiäre Umfeld zu verstehen sucht, zeigt schnell, dass hier noch mehr zu beachten ist.

Die Großmutter des Kindes macht ihrer Tochter, also der Mutter, heftige Vorwürfe, so als sei diese dafür verantwortlich. Die Mutter leidet sehr unter diesen Vorwürfen und gerät unter erheblichen inneren Druck. Das vor allem dann, wenn sie zu Hause mit ihrem Sohn das Sprachtraining vertiefen soll. Ihr Stress und damit verbunden ihre spürbare Ungeduld wirken sich auf das Kind aus, seine Schwierigkeiten werden dann bisweilen mehr statt weniger. Manchmal kommt die Großmutter sogar vorbei und „schaut nach“, ob sie – die Mutter – denn auch alles richtig mache. Das vergrößert für sie die Belastung, aber auch für das Kind. Das denkt, am Konflikt zwischen seiner Mutter und der Oma schuld zu sein, obgleich es doch alles richtig machen möchte. Im Zuge der Kontextklärung genügen wenige Fragen, um das alles sichtbar werden zu lassen, und dies nicht nur für einen Therapeuten oder Betreuer, sondern auch für einen (Güte-)Richter und vor allem für die Beteiligten selbst.

### I. Kontextklärung – Unterschiede sichtbar machen

Solche Dilemmata, wie sie bei Oliver und seiner Mutter ersichtlich sind, werden mit Hilfe einer Kontextklärung schnell offenbar. Diese fragt nach Unterschieden, um rele-

vante Aspekte herauszufiltern. So mögen mehrere Personen von einem Konflikt belastet sein, jedoch auf recht unterschiedliche Weise. Dann ist es wichtig, dies nachzuvollziehen, um eine Lösung zu kreieren, die für möglichst viele Beteiligte zufriedenstellend ist.

#### Beispielfragen

Im konkreten Fall wäre beispielsweise nachzufassen, was die Mutter in dem Zusammenhang belastet? „Die sprachliche Einschränkung meines Kindes.“ Nun die Fragen nach Unterschieden: Was noch? „Die Vorwürfe der Großmutter.“ Was noch? „Eigentlich nichts.“ Gibt es jemand, der hierzu andere Sichtweisen hat? „Der Vater des Kindes.“ Was würde er uns sagen, wenn er hier wäre? „Dass die Freundinnen der Großmutter sich einmischen und diese immer wieder fragen, ob es denn nun endlich ‚besser‘ sei ...“ Was würde er uns noch erzählen? „Dass die Großmutter froh sei, dass er selber endlich ‚weg‘ und von der Familie getrennt sei.“ Und wie geht es der Mutter damit – und wie dem Kind ...? Das Beispiel zeigt, dass es oftmals nur weniger Fragen bedarf, die es erlauben, ein komplexes Beziehungsfeld mit seinen relevanten Einflussfaktoren abzuschätzen. Das erzeugt in Kombination mit einer Klärung der akuten Situation ein sehr klares Bild. Während die Kontextklärung auf das Verständnis von Beziehungen abzielt, hebt die Situationsklärung auf die Aktualität der Ereignisse ab. So ließe sich dazu fragen, was genau der Auslöser für das gegenwärtige Konfliktgeschehen ist, oder warum jemand gerade jetzt die Beratung aufsucht und dies nicht schon früher unternommen hat. Im skizzierten Fall ist das offensichtlich – die Verweigerung des zugesagten Praktikums. Das ist jedoch nicht immer so klar und muss bisweilen eruiert werden.

Diese Arbeit mit Unterschieden erweist sich als besonders wichtig, wenn es um die Frage nach Ressourcen, möglichen Lösungen und Unterstützungspotentialen geht: Für wen wäre die Lösung des Konfliktes vor allem wichtig? „Für das Kind. Auch für die Mutter.“ Für beide auf die gleiche Weise, oder gibt es hierbei Unterschiede? Was würde die Mutter sich davon versprechen? Was das Kind? Was der Vater? Wie ginge es der Großmutter damit? Und für wen wäre eine Lösung sonst noch wichtig? „Für die Kollegen der Mutter.“ Was würde sich denn für diese verändern? „Die Mutter, die halbtags arbeitet, wäre dann wieder mehr bei der Sache. Ihre Kollegen müssten nicht so oft für sie einspringen. Das machen die gern, aber auch schon ziemlich lange ...“. Zurück zur Klärung der Situation: Gibt es dazu einen Auslöser, also einen Unterschied zwischen früher und jetzt? „Ja, sie musste unlängst zum Vorgesetzten. Er möchte, dass das Problem jetzt auch für das Team gelöst wird. Eventuell könnte er sie eine Weile für leichtere Arbeiten einsetzen...“.

#### Wirkungen kontextübergreifend sehen

Kontext-, situations- und ressourcenorientierte Fragen suchen abzuschätzen, wer am Konflikt direkt oder indirekt beteiligt ist oder einen Beitrag liefert, damit ein Konflikt am Leben erhalten wird. Auch zeigen sie, wie weit das Konfliktsystem schon greift, und wer davon auf welche Weise betroffen ist. Was im vorliegenden Fall zunächst wie ein indi-

viduelles Problem des Jungen erscheint, erweist sich im Lauf der Kontextklärung als familiäres Dilemma, das zudem berufliche Folgen hat. Das in der Summe zu betrachten erlaubt den Konfliktnutzen abzuschätzen, den ein fortgesetzter Streit für manche der Beteiligten haben mag. Ebenso hilft der Blick auf die Wirkungen. Hier gilt es zu erkennen, wer durch welchen Lösungsentwurf entlastet und diesen unterstützen würde.

Kurz zusammengefasst, ist nach Beteiligten und Betroffenen zu fragen, sowie nach guten Lösungen aus deren jeweiliger Sicht, und danach, wer welche Lösung auf welche Weise unterstützen würde. Das bietet die Chance, eine Konflikt-Trance zügig zu überwinden und den Fokus auf Ressourcen zu richten. Von Konflikt-Trance ist die Rede, wenn Wahrnehmung, Gedanken, Gefühle und schließlich das Verhalten nur noch um einen Konflikt kreisen, so als hätte es keinen anderen Erlebnisraum mit den anderen Konfliktparteien gegeben. Das mentale wie emotionale Feld wird kleiner, auch verhärteter, mit dem Risiko der Erstarrung und Eskalation zugleich. Die Lösung gleicht dann dem fundamentalen Sprung von „0“ auf „1“ und schafft ein vorher nicht gekanntes Potential, das sich mitunter als größer und bedeutsamer erweist als die weiteren Schritte von „1“ auf „100“.<sup>1</sup>

Aus systemischer Sicht ist es weniger interessant, warum ein Konflikt entstanden ist, sondern vielmehr, wem er wozu dient. Die zentrale Frage geht also vom Warum zum Wozu. *Simon* beschreibt Konflikte, kurz gesagt, als für die Beteiligten bedeutsame Unterschiede,<sup>2</sup> oder eben als Unterschiede, die Unterschiede machen. Systemische Konfliktlösungen dienen dazu, neben den Beziehungen und deren Aktualität auch das Wesentliche zu erkennen. Das gilt für den Nutzen eines Konflikts wie für den Nutzen einer Lösung. Der Konfliktnutzen behindert oft erheblich den Erfolg einer Mediation.

Aus der Medizin ist der – von *Sigmund Freud* geprägte und von *Gregory Bateson* erweiterte – Begriff des sekundären Krankheitsgewinns bekannt, der in paradoxe Kommunikations- und Handlungsmuster ableiten kann.<sup>3</sup> Das meint, dass ein Patient neben der Heilung als Primärnutzen auch weitergehende Vorteile aus seiner Krankheit zieht, indem er etwa intensiver als sonst beachtet wird, sich um nichts kümmern oder nicht arbeiten muss. Während einer Erkrankung sind solche Vorteile hilfreich, ja unabdingbar und unterstützen den Heilungsprozess. Persistieren sie jedoch über die Erkrankung hinaus, entwickeln sie nicht selten eine paradoxe Eigendynamik. Die Vorteile einer Erkrankung können dann so mächtig werden, dass eine Heilung für den Betroffenen gar nicht mehr erstrebenswert erscheint. Er würde damit zu viele Annehmlichkeiten aufgeben müssen. Dieses paradoxe Moment kommt insbesondere zum Tragen, wenn der sekundäre Krankheitsgewinn nicht für den Patienten, sondern für das ihn umsorgende familiäre Umfeld entsteht. Wie *Bateson* an einer Reihe von Patienten beobachten konnte, setzten deren enge Verwandte alles daran, einen

Heilungserfolg zu verhindern. Wie sich zeigte, hatten sie Angst vor einer Heilung „ihres“ Kranken, weil damit die Basis für einen familiären Mittelpunkt weggefallen wäre, der bislang alle vereinte und den Zusammenhalt der übrigen Familienmitglieder aufrechterhielt.<sup>4</sup> Zwischen den Zeilen lautet die paradoxe Botschaft in etwa: Wir alle wünschen dir gute Genesung, aber bitte werde uns zuliebe nicht gesund.

#### *Krankheitsgewinn im Konflikt*

Gleiches gilt für Konflikte. Sie sind keineswegs immer Ausdruck von unüberbrückbaren Unterschieden. Mitunter zeugen sie von schwachen oder fehlenden Ressourcen, anders als durch Konflikte den Kontakt zueinander aufrechterhalten zu können. Denn was bleibt – so die empfundene Befürchtung – wenn der Kontakt zum ehemaligen Partner oder der Ex-Partnerin ganz abbrechen würde? Da wäre vielleicht noch Vieles zu sagen, stehen unerfüllte Bedürfnisse im Raum, drohen Gefühle der Einsamkeit, wenn der Partner endgültig aus dem eigenen Leben verschwindet. Konflikte bieten demnach eine Chance, Kontakte zu verlängern, auch wenn sie als unschön erlebt und beschrieben werden. Familienrichter wissen ein Lied davon zu singen: der immer wiederkehrende Streit um Banalitäten landet eins ums andere Mal vor Gericht. Dort ist die Bühne für eine ansonsten entschwundene Möglichkeit der persönlichen Begegnung. So erhält das gedanklich und emotionale Kreisen um einen Konflikt, das sich ja um bestimmte Personen rankt, die Aussicht auf gelegentliche Treffs. Im oben skizzierten Fall schien der Konfliktnutzen für die Großmutter am größten zu sein. Sie hatte den Vater des Kindes, wie er es empfand, aus der Familie „geekelt“. Seine Frau, also deren Tochter, hat daraufhin den Kontakt mit ihr abgebrochen. Zumindest vorübergehend, denn als nunmehr alleinerziehende Mutter war sie wiederum – Paradoxie zweiter Ebene – auf die Unterstützung der Großmutter angewiesen. Diese aber hatte Angst, dass der Vater des Kindes zurückkommen könnte und sie dann wieder draußen wäre. Mit der Folge, den Kontakt zu Tochter und Enkelkind erneut zu verlieren. Die „Krankheit des Kindes“ erlaubte ihr, sich – aus ihrer Sicht – intensiv zu kümmern und damit engen Kontakt halten zu können.

Im dem Fall ging es darum, dass die Tochter lernte, innere Ressourcen aufzubauen, ihre psychische Widerstandskraft zu festigen und sich gegen Übergriffe der Großmutter behaupten zu lernen. Sie selbst versprach sich davon, ihrem Kind eine entspanntere Unterstützung als bisher bieten zu können, zum anderen, den Umgang des Vaters mit seinem Kind künftig weniger belastend zu gestalten – zwei Hebel, die ihr und dem Kind entgegenkamen. Zugleich war es wichtig, diese Lösungen so auszugestalten, dass die Ängste der Großmutter, den Kontakt zu Tochter und Enkel zu verlieren, sich als unbegründet erwiesen. Nur so konnte sie ihr übergriffiges Verhalten zurücknehmen.

1 Schwendner, Konflikte wirksam lösen. Systemisches Arbeiten mit Familien und Organisationen, Stuttgart 2012, S. 20 ff.

2 Simon, Einführung in die Systemtheorie des Konflikts, 2. Aufl., Heidelberg 2012.

3 Sautter/Sautter, Wege aus der Zwickmühle – Doublebinds verstehen und lösen, 6. Aufl., Ravensburg 2016.

4 Bateson et al., Schizophrenie und Familie, 7. Aufl., Frankfurt/M. 2010.

Das grundlegende Prinzip dieses Vorgehens besteht darin, eine Lösung für die Beteiligten so zu konstruieren, dass die Vorteile, die ein Konflikt mit sich bringt, erhalten bleiben, ohne dass es dafür den Konflikt noch braucht.

## II. Aufsuchende Konfliktbearbeitung

Ein in der Praxis noch neues Modell, solche Entwicklungen voranzubringen, ist die aufsuchende Mediation. Deren Prinzip ist es, nicht nur rhetorisch in einem Beratungs- oder Betreuungsraum den Kontext einer Familie zu klären, sondern sich live in das Familiengeschehen einzublenden. Das erlaubt, den Lebenskontext einer Familie wie auch besondere Situationen erfahrbar zu machen und sich daraus ein lebensnahes Bild abzuleiten. Die aufsuchende Mediation orientiert sich am systemisch-ressourcenorientierten Konzept der aufsuchenden Familientherapie. Diese soll Familien erreichen, die für herkömmliche Hilfeangebote kaum zu gewinnen sind und Merkmale wie „Resignation, Motivationsmangel, beschränkte Ressourcen zur Konfliktlösung, wiederkehrende Krisen, Erfolglosigkeit bei den eigenen Bewältigungsstrategien, häufige Grenzüberschreitungen“<sup>5</sup> aufweisen. Auf diese Weise sollen neue Handlungsmuster initiiert beziehungsweise für alternative Handlungsmöglichkeiten die nötigen Ressourcen freigelegt werden, um damit einer Familie Raum für Veränderungen zu geben.

In abgewandelter Form ist dieses Vorgehen hilfreich, um beispielsweise als Verfahrensbeistand, der vor Gericht die Interessen eines Kindes vertritt, eine Familie aufzusuchen und dort zu Hause auf eine konsensuale Lösung hinzuwirken. Im realen Umfeld einer Familie greift ein Lösungsszenario, das streitende Parteien zusammenbringen und letztlich die Verhandlung bei Gericht erübrigen soll, oft nachhaltig und festigt den Erfolg der gemeinsamen Arbeit. Dieses Vorgehen verfolgt das Ziel, wie beim systemischen Coaching die Stärken und Ressourcen für gemeinsame Lösungen zu erarbeiten.

## III. Semi-virtuelles Coaching

Eine andere Form der Präsenzbildung ist das virtuelle Coaching. Bei akuten familiären Krisen ist die Kombination aus aufsuchendem systemischen Coaching und virtuellen Coaching die Methode der Wahl. Sie kann sehr wirkungsvoll in Prozesse der Mediation eingebunden werden. Denn gerade plötzliche, krisenhafte Ereignisse erfordern schnelle kontext- sowie auch situationsspezifische Reaktionen. Dafür eignet sich die Kommunikation per Tablet oder Smartphone ideal, um unverzüglich die nötige Präsenz des Coaches oder Mediators herzustellen. Hier gilt: Zeit vor Ort. Unmittelbare Präsenz ist wichtiger wochenlang zuvor zu vereinbarende persönliche Treffen. Als Voraussetzung ist jedoch eine gute Vertrauensbasis nötig. Diese wird im Rahmen der aufsuchenden Mediation gefestigt. Videogestützte Gespräche ermöglichen es, einem familiären System als Ganzem sowie einzelnen Personen ungeachtet der räumlichen Distanz unmittelbar und interaktiv die nötige Hilfe zuteil werden zu

lassen. Zwei Stärken des semi-virtuellen Kontakts fallen besonders ins Gewicht: Diese Art der Unterstützung kann äußerst flexibel als auch situativ sensibel eingesetzt werden und besondere Kontexte der Betreuten beachten. Zweitens ist diese Form der Unterstützung nicht termingebunden, sondern lösungs- und prozessgesteuert. Sie fokussiert in Realzeit auf akute Herausforderungen, kritische Momente und Bedarfe eines Lösungsprozesses. Das verstärkt die Effizienz und nachhaltige Wirkung der Konfliktlösung.<sup>6</sup>

Im konkreten Fall konnten virtuelle Einzelgespräche mit Vater und Mutter ein konstruktives gemeinsames Treffen vorbereiten. Das machte deren Trennung nicht rückgängig, führte jedoch zu einvernehmlichen Lösungen für das Kind. Ein gemeinsames Gespräch der Eltern mit dem Chef der Firma ermöglichte Oliver doch noch die Teilnahme am Praktikum. Zugleich erkannte der Firmeninhaber die Tragweite des Praktikums in dem speziellen Fall und sicherte die soziale Unterstützung des Jungen während der Arbeit zu. Für beide Eltern stellte diese Perspektive eine große Entlastung dar, wenngleich aus unterschiedlichen Gründen. Damit hatte der Vater wieder besseren Umgang mit dem Kind, das nun auch in seinem Sinne wie bisher bei der Mutter bleiben konnte. Und schließlich hatte, ohne weiteres Zutun, die Mutter wieder die von ihrem Vorgesetzten erhoffte Energie für ihre eigene Arbeit.

Der semi-virtuelle Ansatz, der persönliche Gespräche einbezieht, ist dem rein virtuellen überlegen. Im persönlichen Gespräch können Erfahrungen aus der virtuellen Interaktion in einer vertrauten Umgebung reflektiert und verdichtet werden. Während akuter Krisen hat dieses gemischte Vorgehen noch einen zusätzlichen Wert: Es verschafft den Beteiligten eine innere Sicherheit, im Bedarfsfall nahezu jederzeit Unterstützung erhalten zu können. Das stärkt deren Resilienz, mit der Aussicht, dass Lösungen zugleich schneller als auch nachhaltiger greifen.

### *Reflecting Teams in Echt-Zeit*

Mit diesem Vorgehen können sogar Reflecting Teams auf virtuelle Weise gebildet und gesteuert werden. Dieses virtuell geführte Verfahren ist neuartig und erfordert für viele Coaches noch ein hohes Maß an Professionalisierung und Erfahrung. Reflecting Teams im persönlichen Umgang sind hingegen bewährte Verfahren des Systemischen Coachings. Beim virtuellen Ansatz sitzt ein Familienmitglied nicht dem Coach, sondern anderen Familienmitgliedern oder weiteren Personen gegenüber, wie hier die Eltern dem Chef der Firma, die den Praktikumsplatz vergibt. Als Bezugsperson für den Coach wurde die Mutter gewählt, die in Intervallen per Smartphone den Kontakt zu ihm hielt. Sie steuert als Coachee diesen Prozess, indem sie bei Bedarf das reale Gespräch durch Pausen unterbricht und sich per Video, etwa über Skype, an den Coach oder Mediator wendet.

Daraus entsteht ein zirkulärer Dialog. An dessen Beginn steht das Gespräch zwischen dem Coachee mit seinen Ge-

<sup>5</sup> Systemische Gesellschaft: <https://systemische-gesellschaft.de/verband/position/aufsuchende-familientherapie> [13.6.2016].

<sup>6</sup> Haupt/Swendner, Die Wirtschaftsmediation 2015, 8 ff.

sprächspartnern. Der Coach ist nicht physisch anwesend, kann jedoch unmittelbar in das aktuelle Geschehen eingebunden werden. Das eröffnet ihm und dem Coachee die Gelegenheit, über das bislang Gesprochene und Gehörte zu sprechen, dazu neue Ideen, Überlegungen und Fragestellungen für kreative Lösungen einfließen zu lassen. In unserem Beispiel war es die Mutter, die das Gespräch mit dem Chef kurz unterbricht und sich per Smartphone an den Coach wendet. Der Chef war mit diesem Vorgehen einverstanden und neugierig darauf. So war es möglich, sein Gespräch mit ihr und dem Vater nun mit dem online zugeschalteten Coach zu reflektieren. Ihr Gesprächspartner – hier der Chef – hört dem Gespräch zwischen ihr und dem Coach zu. Fragen oder Anregungen, etwa nach Ressourcen seinerseits, kann der Zuhörende aufnehmen, wenn der Coachee die Reflexion mit dem Coach beendet und das Gespräch mit ihm wieder fortsetzt. Dieser Prozess kann bei Bedarf hin- und „herswitchen“ und neue Sichtweisen in den Dialog einführen. Die gemeinsame Basis der Ressourcenorientierung und Lösungsfindung erweitert sich dadurch erheblich. Das erlaubt, Perspektivenwechsel zu initiieren, bislang nicht bedachte Ansichten und Lösungsideen Dritter einzubringen, oder verhärtete Verhandlungssituationen aufzulösen.

#### IV. Vom verdeckten zum vernetzten Coaching

Beim verdeckten Reflecting Team wendet sich der Coachee video-gestützt an den Coach, ohne dass die anderen Gesprächspartner davon Kenntnis haben. Das ähnelt im Wesentlichen dem klassischen Coaching, nur mit dem Unterschied, dass dieses nicht persönlich und zeitversetzt, sondern per Video und unmittelbar stattfindet. Für einen Coachee mag das hilfreich sein, um sich aus festgefahrenen Situationen zu befreien oder den Gesprächspartnern neue Lösungsalternativen anbieten zu können. Wie der oben skizzierte Fall aufzeigt, können davon auch mediative Einzelgespräche profitieren. Eine Variante dessen bildet das fokussierende Reflecting Team. Der Unterschied zum verdeckten Vorgehen besteht darin, dass der Coachee seine Gesprächspartner über sein Vorgehen und die Zusammenarbeit mit dem Coach im Vorfeld einweiht. Im Falle einer Mediation setzt das eine gewisse konsensuale Haltung und Übereinstimmung beider Seiten voraus. Die anderen Gesprächspartner wissen Bescheid und sind explizit damit einverstanden. Dieses Vorgehen wurde für das Gespräch zwischen den Eltern und dem Chef der Firma angewendet. Allgemein formuliert, unterbricht hier der Coachee bei Bedarf kurz das Gespräch und wendet sich – in Anwesenheit der anderen – an den Coach. Der ist in dieser Phase per Video

präsent, seine Anregungen können unmittelbar zur Diskussion gestellt werden. Diese Form des video-gestützten Coaching ist technisch einfach zu realisieren. Zugleich bietet es nicht nur dem Coachee, sondern allen Beteiligten eine erweiterte Reflexionsebene.

#### *Komplexe Konflikte zügig lösen*

Das vernetzte Coaching greift noch weiter. Es bezieht wie ein fokussierendes Reflecting Team die Beteiligten von Anfang an mit ein. Dann jedoch ändert sich das Prozedere: Der Coach nimmt nicht nur mit dem Coachee, sondern reihum mit einigen oder allen anwesenden Konfliktbeteiligten Kontakt auf. Die Rolle des Coachees ändert sich währenddessen. Denn nun hört er wie auch die jeweils anderen zu. Im vorbezeichneten Fall kam es zu einer Mischung aus fokussierendem und vernetztem Coaching, indem der Chef zwei Mitarbeiter hinzuzog, die sich um die Unterstützung des Praktikanten mit kümmern sollten. Online wurde geklärt, was dafür zu beachten und zu organisieren sowie im Umgang mit weiteren Teammitgliedern zu regeln war.

Auf diese Weise entstehen interagierende Reflecting Teams, entweder bei den Konfliktbeteiligten oder – wie hier – mit Dritten, die an umfassenden, systemisch-kontextübergreifenden Lösungen mitwirken. Damit das gelingt, ist ein hohes Maß an Professionalität seitens des Coachs oder Mediators vonnöten. Es erfordert, das virtuelle Zusammenspiel mehrerer Reflecting Teams interaktiv zu gestalten und in der Balance zu halten. Bei hoch strittigen Auseinandersetzungen ist diese Aufgabe nicht einfach. Gleichwohl bildet das interaktive Video-Coaching einen hervorragenden Ansatz, um bei komplexen Konfliktlagen zügig gute Lösungen zu finden.



**Dr. Raimund Schwendner, Dipl.-Psych., Kommunikationswissenschaftler, M.A.**

Klinische sowie Verhaltens- und Organisationspsychologie, Fachpädagoge für Psychotraumatologie, Lehrtrainer für Systemisches Coaching, Referent der Justiz für Richterfortbildungen, Beauftragter der Systemischen Gesellschaft (Dachverband) für Psychosoziale Prozessbegleitung  
schwendner@istob-aka.de

# Praxis Projekte Erfahrungen

Stephanie Hamkens

## Geförderte Familienmediation in Berlin

Seit Anfang dieses Jahres hat die „Berliner Initiative geförderte Familienmediation“ (BIGFAM) ein Pilotprojekt etabliert, das Elternpaare dabei unterstützt, eine außergerichtliche und für sie kostenfreie Mediation in Anspruch zu nehmen, soweit sie im gerichtlichen Verfahren um das Sorge- oder Umgangsrecht Verfahrenskostenhilfe bewilligt bekommen haben. Das auf zwei Jahre angelegte Pilotprojekt wird durch die Berliner Senatsverwaltung für Justiz und Verbraucherschutz finanziell gefördert sowie wissenschaftlich begleitet.

Der Entstehung des Pilotprojekts liegt die Erfahrung zugrunde, dass im Trennungskonflikt befindliche Elternpaare aus einem laufenden gerichtlichen Verfahren heraus nur selten den Weg in die Mediation finden. Dies beruht vor allem auf der Tatsache, dass das Mediationsverfahren zusätzliche Kosten (Kosten der Mediatoren) verursacht, die nach überwiegender Meinung in Rechtsprechung und Literatur von den Parteien selbst dann getragen werden müssten, wenn ihnen für das gerichtliche Verfahren Verfahrenskostenhilfe bewilligt wurde.<sup>1</sup> Dies ist der eigentliche Ansatzpunkt des Pilotprojekts „Berliner Initiative geförderte Familienmediation“ (BIGFAM): Es gibt Elternpaaren, die sich in einem Konflikt um die elterliche Sorge befinden, den sie aus eigener Kraft nicht lösen können, die Wahlfreiheit zwischen der Fortführung des staatlich unterstützten Gerichtsverfahrens oder einer für sie kostenfreien Mediation. Damit kann nunmehr der Forderung des BVerfG Genüge getan werden, dass eine konsensorientierte Streitbeilegung gegenüber einer richterlichen Streitentscheidung grundsätzlich vorzuzugswürdig ist.<sup>2</sup> Daneben könnten sich aus dem Pilotprojekt auch finanzielle Vorteile für die Justizkasse ergeben: Gerade gerichtliche Kindschaftsverfahren sind oft mit hohen Kosten verbunden, da häufig neben den Gerichts- und Rechtsanwaltskosten zusätzlich Kosten für die Einholung von Sachverständigengutachten und die Bestellung von Verfah-

rensbeiständen anfallen. Wie die vom Bundesministerium der Justiz veranlasste Pilotstudie<sup>3</sup> zum Vergleich von Kosten und Folgekosten von Sorge- und Umgangsrechtskonflikten bei Gericht und in der Mediation gezeigt hat, stehen den hohen Aufwendungen für Verfahrenskostenhilfe in diesen Fällen wesentlich geringere Kosten der Mediation gegenüber. Hinzu kommt, dass die Parteien sich mit den in Mediationsverfahren getroffenen Vereinbarungen wesentlich besser identifizieren und die Lösung des Konflikts akzeptieren. Ein weiterer Vorteil besteht darin, dass im Rahmen des Mediationsverfahrens nicht nur die anhängige Kindschaftsache bzw. der aktuelle Streitpunkt einer Lösung zugeführt wird, sondern oftmals eine nachhaltige Befriedung des eigentlichen Konflikts geregelt wird, sei es, weil auch alle weiteren mit Trennung und Scheidung verbundenen Konfliktthemen bearbeitet werden (z.B. Güterrechts-, Unterhalts-, Ehwohnungs- und Haushaltssachen), und/oder weil der schwerelnde Grundkonflikt im Sinne einer umfassenden, nachhaltigen und einvernehmlichen Konfliktbeilegung gelöst wird. Dies hat für die Justiz den erheblichen Vorteil, dass nicht nur die rechtshängigen Verfahren erledigt werden können, sondern auch dass es nicht zu weiteren Gerichtsverfahren kommt.

Im vergangenen Jahr haben die beiden Trägervereine, die Berliner Vereine „Zusammenwirken im Familienkonflikt e.V.“<sup>4</sup> und „Berliner Mediationszentrale e.V.“<sup>5</sup>, einen gemeinsamen Projektsteuerungskreis gegründet, der das Projekt „Berliner Initiative geförderte Familienmediation“ (BIGFAM) konzipiert hat und der seit Anfang dieses Jahres mit Hilfe einer Projektleitung die tatsächliche Umsetzung des Projektes verantwortet. Derzeit sind für BIGFAM acht besonders qualifizierte Mediatorenpaare zu einem festen Honorarsatz tätig. Die Co-Mediatorenpaare sind interdisziplinär und grundsätzlich gemischt geschlechtlich zusammengestellt. Dies erfolgte in dem Bestreben, bestmöglich

1 Verfahrenskostenhilfe wird zumindest einem Verfahrensbeteiligten in 90 % der streitigen Familiensachen bewilligt.

2 BVerfG, Beschl. v. 14.2.2007 – 1 BvR 1351/01, ZKM 2007, 128 m. Anm. Greger.

3 Vgl. Greger, Mediation und Gerichtsverfahren in Sorge- und Umgangskonflikten – Pilotstudie zum Vergleich von Kosten und Folgekosten, abrufbar unter [www.reinhard-greger.de/dateien/ikv3.pdf](http://www.reinhard-greger.de/dateien/ikv3.pdf).

4 [www.zif-online.de](http://www.zif-online.de).

5 [www.berliner-mediationszentrale.de](http://www.berliner-mediationszentrale.de).

der geschlechtsspezifischen Dynamik eines Trennungs-/Scheidungskonflikts und der Vielschichtigkeit der Problemlage auf psychodynamischer und sachlicher Konfliktebene gerecht zu werden. Die Mediatorenpaare zeichnen sich zusätzlich dadurch aus, dass die Co-Teams bereits mehrere Jahre lang als Familienmediatoren zusammen arbeiteten und über besondere Fachkenntnisse in Trennungs- und Scheidungskonflikten verfügen. Alle Mediatoren haben eine fundierte Mediationsausbildung von mindestens 200 Stunden absolviert. Zur Qualitätssicherung treffen sich die Mediatoren monatlich zur Supervision.

Das Projekt BIGFAM wurde seit Anfang des Jahres an den vier Berliner Familiengerichten und in vielen der interdisziplinären Arbeitskreise in den verschiedenen Bezirken von Berlin vorgestellt. Im Rahmen dieser Projektpräsentationen kam es zu einem offenen und interessanten Austausch über das Pilotprojekt mit allen am familiengerichtlichen Verfahren beteiligten Professionen (Richter, Rechtsanwälte, Jugendamt, Sachverständige, Umgangspfleger, Verfahrensbeistand). Mittlerweile konnte BIGFAM über die Hälfte der für das erste Projektjahr 2016 anvisierten Fälle in die Mediation vermitteln. Dabei hat sich eine enge Kommunikation zwischen Richter und Projektleitung als äußerst hilfreich herausgestellt, so dass sicher gestellt wird, dass die Verfahrensbeteiligten direkt und zeitnah aus dem gerichtlichen Verfahren in das Mediationsverfahren wechseln können und die Beteiligten nicht „auf der Strecke“ bleiben. Dafür vereinbart die Projektleitung telefonisch mit den Medianden und den Mediatoren einen ersten Termin. Dieser kann als erstes Informationsgespräch genutzt werden oder zugleich als erste Mediationssitzung inhaltlich gestaltet werden. Die Mediationen finden an einem einheitlichen Ort statt. Gefördert werden insgesamt 10 Zeitstunden pro Mediation; in besonderen Fällen kann eine Ausweitung bewilligt werden.

Der offene interdisziplinäre Austausch in den vergangenen Monaten mit allen am Projekt Beteiligten hat gezeigt, dass einige Fragen in rechtlicher und praktischer Hinsicht erst mit der Etablierung des Projekts entstehen und Antworten zu Lösungen gefunden werden müssen. Auch für die Zukunft ist es BIGFAM wichtig, mit allen an diesem Projekt Beteiligten aktiv ins Gespräch zu kommen, um möglichst viele Perspektiven und Expertisen einzubeziehen und so das Pilotprojekt gemeinsam lebendig weiter zu entwickeln. BIGFAM lädt dazu zu regelmäßige Veranstaltungen (Workshops, Fachtage) ein.

Das Pilotprojekt BIGFAM wird wissenschaftlich von einem Institut für Konfliktforschung begleitet. Die Medianden und Mediatoren nehmen an der Evaluation des Projekts teil, indem sie Fragebögen ausfüllen und anonym an die Evaluationsstelle senden. Durch die Evaluation und Auswertung des Projekts soll u.a. ermittelt werden, ob sich durch die Förderung eines für die Beteiligten kostenfreien Mediationsangebots in Kindschaftssachen die Akzeptanz von Mediation steigern lässt, ob geförderte Mediation mit derselben

Motivation, Ausdauer und Ernsthaftigkeit wahrgenommen wird wie die auf eigene Kosten durchgeführte und ob die Förderung der Mediation für die Justiz wirtschaftliche Vorteile hat.

Berlin ist das derzeit einzige Bundesland, das mit Fördergeldern der Senatsverwaltung für Justiz und Verbraucherschutz ein solches Forschungsvorhaben initiiert hat, und ist damit den ersten Schritt auf den Weg zur Einführung einer Mediationskostenhilfe gegangen, die analog zur Prozesskostenhilfe die Kosten einer (außergerichtlichen) Mediation erstattet. Weitere Informationen zu der Berliner Initiative Geförderte Familienmediation BIGFAM finden Sie unter: [www.big-familienmediation.de](http://www.big-familienmediation.de).



**Stephanie Hamkens**

Rechtsanwältin und Mediatorin, Leiterin des Projekts BIGFAM.  
[info@big-familienmediation.de](mailto:info@big-familienmediation.de)

## Vielfalt neu denken

**BM KONGRESS 4.-5.11.2016 IN DRESDEN**

**Mediation nimmt die aktuellen gesellschaftlichen Herausforderungen an**



**Auftaktvorträge:**  
Frank Richter – Direktor der Sächsischen Landeszentrale für politische Bildung  
Dr. Ruth Seliger – Managing Director TRAIN Consulting GmbH, Wien

**Weitere prominente Impulsredner\*innen:**  
Prof. Joseph P. Folger – Philadelphia USA  
Prof. Dr. Nicola Neuvians – Dresden / Berlin  
Roswitha Stratmann – Schulz von Thun-Institut Hamburg  
Prof. Dr. Alexander Redlich – Hamburg

**Veranstaltungsort:** The Westin Bellevue, Dresden

**Kontakt:** [kongress@bmev.de](mailto:kongress@bmev.de), 0172 2691973



Bundesverband  
**MEDIATION**  
[www.bmev.de](http://www.bmev.de)

[www.bm-kongress.de](http://www.bm-kongress.de)

Ilse Graf

# Geförderte Familienmediation in Österreich

Die Einführung einer staatlichen Mediationskostenhilfe wird in Deutschland seit Jahren diskutiert. Kürzlich hat die Berliner Senatsverwaltung für Justiz und Verbraucherschutz ein Forschungsprojekt gestartet, mit dem die Auswirkungen einer finanziellen Förderung von Mediation speziell in Kindschaftskonflikten untersucht werden sollen, s. ZKM 2016, 72, sowie *Hamkens*, ZKM 2016, 145, in diesem Heft. In Österreich hat der Gesetzgeber ein entsprechendes Angebot bereits ab dem Jahr 2000 eingeführt. Die Verfasserin stellt das Modell unserer Nachbarn vor.

## I. Grundlage und Zielsetzung

Mit Einführung des § 39c Familienlastenausgleichsgesetz (BGBl. I/136/1999) wurde in Österreich 1999 die Möglichkeit zur finanziellen Unterstützung eines Mediationsangebotes in familien- und kindschaftsrechtlichen Konfliktfällen – ausschließlich im Falle einer Trennung oder Scheidung – geschaffen. Die Vollziehung des § 39c fällt in die Zuständigkeit des Bundesministeriums für Familien und Jugend. Mit der geförderten Mediation, die stets auf Freiwilligkeit beruht, sollen scheidungs- und trennungswillige Paare von einem Mediationsteam angeleitet werden, die Lösung ihrer Konflikte in den Bereichen Obsorge, Besuchsrecht, Unterhalt und Aufteilung zukunftsorientiert selber zu erarbeiten. Vor allem aber soll den Medianden die elterliche Verantwortung gegenüber ihren Kindern bewusst gemacht, in weiterer Folge sollen Kinder vor nachteiligen Auswirkungen des Elternkonfliktes geschützt werden. Ein Rechtsanspruch auf geförderte Mediation besteht nicht.

## II. Wer darf geförderte Mediation anbieten?

Geförderte Mediation wird jeweils von zwei Mediator(inn)en<sup>1</sup>, dem – meist gemischtgeschlechtlichen – Mediationsteam, durchgeführt. Neben der Mediationsausbildung muss ein Mitglied des Teams einen Grundberuf als Jurist, das andere Mitglied einen Grundberuf im psychosozialen Bereich (Psychotherapeut, Psycholog, Diplomierte Sozialarbeiter, Lebens- und Sozialberater) haben und in beruflicher Funktion mit Aufgabenstellungen im familienrechtlichen bzw. familienbezogenen Bereich tätig sein. Damit sind von einem Mediationsteam das Konfliktregelungsinstrument der Mediation sowie die juristische und die emotionale Seite einer Trennung oder Scheidung abgedeckt.

Jedes Mediationsteam, das geförderte Mediation anbieten möchte, muss einem der fünf bestehenden Rechtsträger die berufliche und mediatorische Qualifikation nachweisen und mit dem Erfüllen der Voraussetzungen, Mitglied beim Rechtsträger werden. Die fünf Rechtsträger sind gemeinnützige Vereine, denen österreichweit rund 400 Mediationsteams angehören. Jeder Rechtsträger meldet jedes neue Mediationsteam dem Ministerium, das das neue Team in die Liste der Mediatoren, die geförderte Mediation anbieten dürfen, aufnimmt. Diese Liste wird vom Ministerium verwaltet und ist ausschließlich online verfügbar – dadurch ist gewährleistet, dass sie laufend aktualisiert werden kann. Die Rechtsträger haben jedoch Informationen zur geförderten Mediation und den Mediationsteams an Gerichten und in einschlägigen Beratungsstellen aufliegen.

## III. Wie kann man geförderte Mediation in Anspruch nehmen?

Über Empfehlung eines Gerichtes, einer Beratungsstelle oder aus eigenem Interesse entscheiden sich scheidungs- und trennungswillige Paare für eine geförderte Mediation und kontaktieren Mediationsteams. Da Mediationsteams geförderte Mediation nebenberuflich anbieten, bedarf es meist mehrerer Anfragen bis mit einem verfügbaren Mediationsteam eine geförderte Mediation vereinbart werden kann. Die Medianden sind verpflichtet, gegenüber dem Mediationsteam ihr gemeinsames Familieneinkommen durch Vorlage der entsprechenden Unterlagen nachzuweisen. Je nach der Höhe des Einkommens und der Anzahl der unterhaltsberechtigten Kinder ergibt sich ein Selbstbehalt, den die Medianden leisten müssen.

## IV. Wie wird die Förderung abgewickelt?

Die Rechtsträger stellen Förderungsanträge und erhalten einen Förderbetrag i.H.v. etwa 50.000 € im Voraus. Damit werden die Honorare der Mediationsteams beglichen, ein geringer Teil der Förderung gebührt den Rechtsträgern für deren administrativen Aufwand.

Mediationsteams, die eine geförderte Mediation beginnen, teilen dies ihrem Rechtsträger mit, der Mittel aus der Förderung „reserviert“. Für jede geförderte Mediation ist ein „Abrechnungsformblatt“ auszufüllen, das Angaben zu den Medianden (Name, Adresse, Einkommen, Kinder), zur

<sup>1</sup> Im Interesse der Lesefreundlichkeit wird ausschließlich die männliche Form verwendet; Frauen sind selbstverständlich auch angesprochen.

Höhe des Selbstbehaltes, zu den Sitzungsterminen beinhaltet und mit den Unterschriften der Medianten bestätigt wird. Mediation wird für höchstens 12 Stunden gefördert, des Honorar beträgt 110 € pro Stunden (bzw. 91,67 € für einen nicht umsatzsteuerpflichtigen Mediator). Mit Beendigung der geförderten Mediation reichen die Mediationsteams das Abrechnungsformblatt bei ihrem Rechtsträger ein, dieser prüft die Angaben und überweist das Honorar. Den von den Medianten zu leistenden Selbstbehalt heben die Mediationsteams direkt ein. In weiterer Folge reichen die Rechtsträger die Abrechnungsunterlagen ihrer Mediationsteams beim Ministerium zur Prüfung der widmungsgemäßen Verwendung der gewährten Förderung ein. Sobald die gewährten Fördermittel entweder bereits zur Bezahlung von Honoraren größtenteils aufgewendet worden oder durch „Reservierungen“ blockiert sind, kann der Rechtsträger ein neues Förderungsansuchen stellen.

## V. Was kostet eine geförderte Mediation?

Geförderte Mediation wird im Durchschnitt 7,5 Stunden in Anspruch genommen, die Kosten dafür werden mit durchschnittlich 1.311 € gefördert und mit durchschnittlich 231 € über den Selbstbehalt getragen. Etwa 20 % der Mediationen werden vorzeitig ergebnislos abgebrochen und bei den übrigen 80 % können umfassende oder zumindest teilweise Einigungen in den Regelungsschwerpunkten Obsorge, Besuchsrecht, Unterhalt und Aufteilung erzielt werden.

### Ilse Graf

Bundesministerium für Familien und Jugend, Wien.  
ilse.graf@bmfj.gv.at; www.bmfj.gv.at

Hans-Dieter Will

# Zugang zur Mediation

BAFM-Umfrage zur Förderung von Mediation mit einkommensschwachen Eltern

Unbestritten zählt die Familienmediation mit zu den wichtigsten Wegbereitern der Akzeptanz der Mediation in Deutschland. Der einvernehmlichen Einigung der Streitparteien wird nicht nur vom Verfassungsgericht einer gerichtlichen Entscheidung Priorität eingeräumt. Eine große Zahl von Untersuchungen darüber, wie sich strittige Trennungen und Scheidungen der Eltern auf die Kinder auswirken, weist auf die Notwendigkeit einer am Konsens orientierten Streitbeilegung hin (vgl. § 155 FamFG). Was läge näher, als die Familienmediation für möglichst viele Eltern als Standardmodell zu etablieren? Der Beitrag berichtet über die Ergebnisse einer Umfrage zu Forschungsvorhaben nach § 7 MediationsG.

## 1. Die „Experimentierklausel“ des Mediationsgesetzes

Dazu gehört der Zugang zur Mediation auch für einkommensschwache Eltern. Das Mediationsgesetz hat die Normierung einer finanziellen Förderung der Familienmediation dennoch nicht umgesetzt. Allerdings wurde in § 7 unter dem Titel „wissenschaftliche Forschungsvorhaben; finanzielle Förderung der Mediation“ des Mediationsgesetzes die Türe in diese Richtung einen kleinen Spalt weit geöffnet.

Dort heißt es in Abs. 1 „Bund und Länder können wissenschaftliche Forschungsvorhaben vereinbaren, um die Folgen einer finanziellen Förderung der Mediation für die Länder zu ermitteln.“ Und in Abs. 3 „Die Bundesregierung unterrichtet den Deutschen Bundestag nach Abschluss der wissenschaftlichen Forschungsvorhaben über die gesammelten Erfahrungen und die gewonnenen Erkenntnisse.“ In der Begründung zum Entwurf des MediationsG wurde noch für diese Forschungsvorhaben geworben: „... denn die Aufwendungen für eine finanzielle Förderung der Mediation würden ersten Untersuchungen zufolge unter den Aufwendungen liegen, die die Länder derzeit für die Prozess- und Verfahrenskostenhilfe tätigen“ und der Bereich präzisiert: „Diese Forschungsvorhaben sollen vorläufig auf Familiensachen beschränkt sein, da in diesem Bereich besonders viele mediationsgeeignete Streitigkeiten auftreten und die Ausgaben für die Verfahrenskostenhilfe besonders hoch sind und weiter steigen.“<sup>1</sup>

Was lag also näher für einen Fachverband für Familienmediation als sich nach dem Stand dieser Forschungsvorhaben gem. § 7 MediationsG zu erkundigen. Alle 16 Bundesländer wurden angeschrieben<sup>2</sup>; 15 von ihnen haben auch geantwortet, dass ihnen Mediation am Herzen liege. Das Er-

<sup>1</sup> BT-Drucks. 17/5335 v. 1.4.2011.

gebnis in der Sache war dann aber doch enttäuschend: In keinem der 16 Bundesländer gibt es ein solches mit dem Bund vereinbartes Forschungsprojekt. Zwei Bundesländer (Niedersachsen und Berlin) haben sich beim Bund darum bemüht und bekamen keine Kostenzusage. Berlin hat dann auf eigene Kosten ein Förderprogramm für zwei Jahre zum Januar 2016 begonnen, s. BIGFAM in diesem Heft.

Die BAFM hat als Fachverband, der sich die Förderung der Familienmediation auf seine Fahnen geschrieben hat, schon seit Jahren darauf hingewiesen, dass in diesem Bereich kein freier Markt besteht; allein schon deshalb, weil der überwiegende Teil, der in Frage kommenden Personen als einkommensschwach gilt und nicht in der Lage ist, den marktüblichen Preis für eine Mediation zu zahlen. Um diesem Personenkreis einen Zugang zur Mediation zu ermöglichen, hat die BAFM bereits 2007 die Einführung einer Mediationskostenhilfe vorgeschlagen, die ähnlich wie die Verfahrenskostenhilfe bei Familienstreitigkeiten funktionieren könnte. Die Bundesländer klagen seit Jahren über den Anstieg der Ausgaben für die an einkommensschwache Personen gewährte Prozesskostenhilfe. Die Möglichkeit, dass eine Mediationskostenhilfe zu einer Senkung dieser Ausgaben führen könnte, wurde bislang nicht wissenschaftlich evaluiert. Aus den halbjährigen Treffen der BAFM mit den Vertretern der beratenden Berufe in der Verbandskonferenz ist das Problem schon lange ein Thema und wir wissen auch, dass sich regional sehr verschiedene Praktiken herausgebildet haben, um mehr Eltern den Zugang zur Mediation zu ermöglichen. Aus diesem Grunde wurden die Fragen nicht nur an die Justizministerien sondern auch an die 16 für Familie und Jugendhilfe zuständigen Länderministerien geschickt.

## 2. Güterichter als Alibi?

Interessant ist, dass mit dem Problem der einkommensschwachen Eltern sehr unterschiedlich umgegangen wird. Die häufigste Antwort war der Verweis auf die Möglichkeit, dass man nach dem Mediationsgesetz Güterichter institutionalisiert habe, die – für die Streitparteien ohne zusätzliche Kosten – den Streit bearbeiten. Obwohl Güterichter nicht auf Mediation als zentrale Methode der Streitbeilegung verpflichtet sind und sich auch nicht Mediatoren nennen dürfen, gelten sie doch als wichtigstes Instrument einer gerichtlichen Mediation. Die Möglichkeit, dass freie, außergerichtliche Mediatoren herangezogen werden können, würde sofort die Frage nach deren Bezahlung aufwerfen und wird fast wie ein Tabu behandelt. *Unberath/Fischer* drücken das in ihrem Kommentar zum Mediationsgesetz deutlicher aus: „Im Vergleich zum Güterichterverfahren unter Einsatz mediativer Techniken, bei dem keine weiteren Gerichtskosten anfallen, steht sonst die zwar nach Klageerhebung, aber nicht durch Güterichter durchgeführte Mediation auf verlorenem Posten.“<sup>3</sup> Das demonstriert ein an sich gut gemeinter Paragraphen im Familienrecht: Nach § 135

FamFG hat der Familienrichter die Möglichkeit anzuordnen, dass die Streitparteien an einer kostenlosen Beratung über Mediation teilnehmen. Doch was soll einem einkommensschwachen Elternteil geraten werden, wenn er nach den Kosten dieser Mediation fragt und wenn er fragt, wie er sie aufbringen kann? Mediation ist keine im SGB VIII aufgezählte Pflichtleistung, die von der Jugendhilfe bundesweit den Eltern kostenlos zur Verfügung steht.

## 3. Mediation als Pflichtleistung nach SGB VIII?

Noch komplizierter wird es, wenn man in Erwägung zieht, dass ein konsensuales Verfahren, also Mediation, am besten bereits dann stattfinden sollte, wenn der Streit noch nicht hocheskaliert ist, also der Gang zum Gericht noch nicht zwingend notwendig erscheint. Hier kommen die Anwälte, aber auch die Fachkräfte der Jugendhilfe und Beratungsstellen, in den Blick. Sind sie in der Lage, Mediation anzubieten oder den Zugang dazu zu eröffnen? Die Justizministerien wissen oft nicht, welche Mediationsmöglichkeiten im Rahmen der Jugendhilfe – sowohl des ASD (Allgemeiner Sozialdienst) als auch der Beratungsstellen der Freien Jugendhilfeträger – existieren. *Reinhard Wiesner* der maßgebliche „Konstrukteur“ des Kinder- und Jugendhilfegesetzes 1990 hat auf der Mediationstagung zur Familienmediation 2003 in Bad Boll dargelegt, dass man Mediation als Pflichtleistung einbauen würde, wenn man das Gesetz heute neu überarbeiten müsste und er hat auch Vorschläge dazu gemacht.<sup>4</sup>

Davon sind die Bundesländer noch weit entfernt. Dennoch ist erstaunlich, auf welche Weise in einzelnen Regionen Mediationsangebote für einkommensschwache Eltern zustande kommen. Die Ministerien verweisen auf verschiedene Beratungsangebote. Die Großstädte halten oft staatlich geförderte „Projekte“ vor, wie die ÖRA (Öffentliche Rechtsauskunftsstelle) in Hamburg, das ZiF (Zusammenwirken im Familienkonflikt) in Berlin, die Mediationszentrale in München. Nordrhein-Westfalen benutzt eine Förderrichtlinie nach den §§ 90/91 des SGB VIII, um Familienmediation zu finanzieren. Baden-Württemberg hat Arbeitskreise „Elternkonsens“ gegründet und bezieht sich dabei auf § 156 FamFG.

Die BAFM weiß aus der Verbandskonferenz, dass vereinzelt Jugendämter Mediation als „Hilfe zur Erziehung“ (§ 27 SGB VIII) finanzieren oder als Beratungsleistung über §§ 17/18 SGB VIII mit externen Mediatoren abrechnen.

Manche Bundesländer haben noch aus „grundsätzliche Erwägungen“ (Sachsen) keine Entscheidungen getroffen, andere Bundesländer wollen nicht Vorreiter sein und zeigen eine abwartende Haltung, „bis die Gesamt-evaluation auf Bundesebene vorliegt“ (Rheinland-Pfalz).

2 Frage an alle 16 Bundesländer: „Bitte teilen Sie uns bis zum 25.2.2016 mit, 1) Ob in Ihrem Bundesland von § 7 MediationsG Gebrauch gemacht wird? 2) Welche Schritte Sie zur Lösung des Problems der mediationsbereiten, einkommensschwachen Eltern in Ihrem Bundesland unternommen haben?“

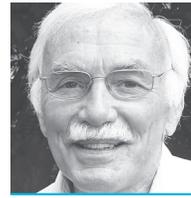
3 *Fischer/Unberath*, Das neue Mediationsgesetz, München 2013, S. 43.

4 Ev. Akademie Bad Boll, Familienmediation. Ihre gesetzliche Verankerung durch Wissenschaft und Politik, Protokollband 6/2003, S. 59 ff.

#### 4. Fazit

Die Experimentierklausel des § 7 MediationsG wurde nicht genutzt und damit eine Chance die Weiterentwicklung der Familienmediation auf eine wissenschaftliche Grundlage zu stellen, vergeben. Zugleich ist ein Flickenteppich verschiedenster Initiativen entstanden, die einer Auswertung, Abstimmung und Generalisierung bedürfen, um nicht Familienmediation für ärmere Eltern zum Lotteriespiel werden zu lassen. Anknüpfungspunkte gibt es genug. Es fehlt der entscheidende Akteur, der verhindert, dass der „Mediations-

zugang für alle“ den Machtspielen föderalistischer Interessen zum Opfer fällt.



Prof. Dr. Hans-Dieter Will

Fachhochschule Erfurt, Sprecher der BAFM  
hans-dieter.will@fh-erfurt.de

Gisela Mähler und Hans-Georg Mähler

## Cooperative Praxis: Fürsprecher-System im mediativen Bewusstsein

**Cooperative Praxis (engl.: collaborative practice/collaborative law) ist wie die Mediation ein auf Konsens ausgerichtetes Verfahren.**

Wie die Mediation lebt das Verfahren von der Akzeptanz der Unterschiedlichkeit, der subjektiven Wirklichkeitssichten, der jeweiligen Interessen und vom Rhythmus der Verständigungsdynamik: Dependence, Independence, Interdependence. Im Unterschied zum Mediationsverfahren haben die Konfliktpartner Fürsprecher an ihrer Seite, je nach Konfliktfeld Anwälte und/oder Coaches, die ihnen persönlich, emotional, rechtlich und wirtschaftlich zur Seite stehen. Zusätzlich können neutrale Experten, z.B. Kinderspezialisten, beigezogen werden. Alle professionell Beteiligten sind in ihrer Tätigkeit darauf ausgerichtet, die Konfliktpartner darin zu unterstützen, selbstverantwortlich eine Einigung herbeizuführen. Deshalb verpflichten sich alle, insbesondere auch die Anwälte, nicht vor Gericht aufzutreten, falls die Verhandlungen scheitern. Diese Disqualifikationsklausel sowie überhaupt die vertrauliche Abschirmung gegenüber Drittentscheidungsverfahren ermöglicht untereinander eine Schweigepflichtsentbindung, die die am Verfahren beteiligten Professionellen befähigt, in einem „Team“ das Verfahren ohne die Konfliktpartner zu reflektieren und es so zu optimieren.

Das ist das eigentlich Neue: Dass parteiliche Fürsprecher aus einer Metaebene ihre Rolle und den Verfahrensablauf (nicht die Inhalte) betrachten, um so zeiteffektiv das Verständnis unter den Konfliktpartnern zu fördern und deren „eigentliche“ Zukunftsinteressen in den Mittelpunkt des Verfahrens rücken zu können.

Das Verfahren hat sich inzwischen in vielen Ländern bewährt. „Erfunden“ vor etwa 25 Jahren beim Konfliktfeld Trennung und Scheidung in den USA, ist es heute heimisch z.B. in Australien, in Kanada und in vielen europäischen Ländern wie England, Schottland, den Niederlanden, Belgien, Frankreich, Italien, Tschechien, Österreich und der Schweiz. Wir haben es in Deutschland im Jahre 2007 eingeführt.<sup>1</sup> Es kann vor allem bei Konflikten mit Beziehungshintergrund eingesetzt werden, also außer bei Familienkonflikten z.B. bei Streitigkeiten unter Gesellschaftern, bei der Vermögens- und Unternehmensnachfolge, Erbangelegenheiten oder z.B. anstelle einer Einigungsstelle bei Konflikten zwischen Geschäftsführung und Betriebsrat.

International ist die collaborative practice über die IACP organisiert,<sup>2</sup> die über 4.000 Mitglieder vereint. In der BRD sind in Cooperativer Praxis inzwischen mehr als 250 Personen ausgebildet. Für die Ausbildung zugelassen sind aus-

\* Grundlegend zum Thema: *Mähler/Mähler*, ZKM 2009, 1 ff.; *Engel*, ZKM 2010, 112 ff.; seine Dissertation *Collaborative Law*, Mohr Siebeck 2010, hat die Methode für den deutschen Rechtskreis wissenschaftlich fundiert. *Engel* wurde für die Arbeit mit dem Mediations-Wissenschaftspreis der Centrale für Mediation ausgezeichnet.

1 Die Ausbildung ist vor allem vom Eidos Projekt Mediation organisiert worden.

2 [www.collaborativepractice.com](http://www.collaborativepractice.com).

schließlich Mediatoren, sonst könnte man die Ausbildung nicht auf 22 Stunden begrenzen. Vereint sind die Mitglieder in regionalen Verbänden, zur Zeit in München,<sup>3</sup> in Freiburg (Südwest),<sup>4</sup> in Köln (Rheinland)<sup>5</sup> und in Frankfurt. Gegenwärtig entsteht ein Verband in Schleswig-Holstein unter Einschluss von Hamburg. Möglich sind auch Verbände für Berufssparten, ein solcher ist in Gründung für C. P. im Medizinbereich. Solche Vereinigungen sind notwendig, weil man synchron arbeitet, z.B. von den gleichen Aufträgen/Vollmachten ausgehen muss. Die Regionalverbände sind in der Deutschen Vereinigung für Cooperative Praxis<sup>6</sup> zusammengeschlossen.

Die Praxis ist sehr unterschiedlich entwickelt. In Freiburg gibt es Anwälte, die ständig an 5/6 laufenden C.P.-Verfahren beteiligt sind. Im Rheinland hat die Rechtsanwaltskammer Köln Grundlangen der C.P. veröffentlicht, dort lebt sie vor allem im grenzüberschreitenden Raum und bei Konflikten von Trennung und Scheidung. In Schleswig-Holstein wird gegenwärtig in Pools anhand praktischer Fälle die Zusammenarbeit eingeübt. In München, dort gibt es – historisch bedingt – die meisten ausgebildeten Praktiker für C.P., haben sich verschiedene Pools gebildet. Interessant ist, dass eine Gruppierung vor allem Fälle im Familienbereich praktiziert, die aus vorausgegangener psychologischer Beratung hervorgegangen sind.

Insgesamt ist die Praxis, wie bei der Mediation, im Verhältnis noch geringer als ihr Potential. Es ist absehbar, dass sie wachsen wird, weil

- › sie sich alle Erkenntnisse aus der Mediation zunutze machen kann,

- › die professionell Beteiligten die Fähigkeiten ihres Ursprungsberufes einbringen können,
- › es zur Stärkung der Eigenverantwortlichkeit und der Kooperations- und Einigungswilligkeit der Kooperationspartner das Fürsprechersystem integriert,
- › weil es das erste Verfahren ist, was von den professionell Beteiligten gemeinsam reflektiert und so im Interesse der Konfliktpartner auf der Verfahrensebene gesteuert werden kann.



**Dr. Gisela Mähler**

Rechtsanwältin und Mediatorin.  
rechtsanwaelte@dres-maehler.de; [www.eidos-projekt-mediation.de](http://www.eidos-projekt-mediation.de)



**Dr. Hans-Georg Mähler**

Rechtsanwalt und Mediator.  
rechtsanwaelte@dres-maehler.de; [www.eidos-projekt-mediation.de](http://www.eidos-projekt-mediation.de)

## Zur Diskussion gestellt

Peter Röthemeyer

# Die Mediation im „Kampf um's Recht“?

So verdienstvoll Klärungen zum Mediationsbegriff sind, so schwierig scheinen sie zu sein. Welchen Grund mag das Ausmaß des Diskurses haben? Chancen und Risiken des

angestoßenen juristischen Klärungsprozesses sind zu hinterfragen.

<sup>3</sup> [www.cooperative-praxis.de](http://www.cooperative-praxis.de).

<sup>4</sup> [www.cooperative-praxis-suedwest.de](http://www.cooperative-praxis-suedwest.de).

<sup>5</sup> [www.cp-rheinland.de/cooperativepraxis](http://www.cp-rheinland.de/cooperativepraxis).

<sup>6</sup> [www.deutsche-vereinigung-cooperative-praxis.de](http://www.deutsche-vereinigung-cooperative-praxis.de).

## 1. Der Weihnachtseffekt

Greger<sup>1</sup> hat durch seine Initiative zur Klärung des Mediationsbegriffs einen breiten und intensiven Diskurs ausgelöst.<sup>2</sup> Wer den Gründen nachspüren möchte, dem sei eine Metapher angeboten: Jeder im hiesigen Religions- und Kulturkreis hat eine bestimmte Vorstellung von *Weihnachten*, jeder weiß in gewisser Weise definitiv, wie diese Tage strukturiert sind, wann und wie Bescherung ist, was gekocht wird – kurzum: wie Weihnachten „geht“. Und deshalb weiß man natürlich auch, wie es nicht geht. Kommt man mit einer anderen Vorstellung von Weihnachten in Kontakt, kann es leicht zu Enttäuschungen oder Schlimmerem kommen.

Genau dies könnte der Mediation passiert sein. Das vorgesezte Verständnis war desperat. Das MediationsG hätte für Klarheit sorgen können. Dessen Definitionen sind allerdings genauer besehen<sup>3</sup> derart unbestimmt, dass jeder darin sein je eigenes Verständnis von Mediation wiederfinden kann. Dass das individuelle Vorverständnis bei der Auslegung von Gesetzen bedeutsam ist, ist weder neu noch vermeidbar. Die im Allgemeinen sehr positive und auch emotionale Vorprägung der Mediatoren aber mag eine affektive Bindung zur „eigenen“ Mediation aufgebaut haben (Weihnachtseffekt), die stärker scheint als der Gesetzestext. *Soffner* hat die juristische Literatur analysiert und kommt zu dem Ergebnis, dass viele Auffassungen „offenbar allein über eigene fachliche Vorerfahrungen“ begründet werden und häufig „das jeweilige Fachverständnis des Autors mit der gesetzlichen Vorgabe gleichgesetzt wird.“<sup>4</sup> Diese subjektive Auslegungstendenz fiel solange kaum auf, wie ein Abgleich der verschiedenen Verständnisse unterblieb bzw. die Sichtweise der anderen (stillschweigend) toleriert wurde. Der Versuch der rechtsorientierten Abgrenzung scheint die Unterschiedlichkeit der Vorverständnisse nun offen zu legen.

## 2. Zur juristischen Einordnung des Diskurses

Die Unbestimmtheit des Mediationsbegriffs ist nicht etwa ein Mangel des MediationsG, sondern sein Programm. Die Begründung des Regierungsentwurfs betont, dass eine „abschließende Regelung eines klar umgrenzten Berufsbildes“ unterbleibe, um die dynamische Entwicklung der Mediation „nur im Rahmen des Erforderlichen“ zu beschränken.<sup>5</sup> Dazu gehört auch die Achtung des vom Gesetzgeber gleichfalls hervorgehobenen<sup>6</sup> Einflusses der Parteien auf das Verfahren.<sup>7</sup> In diesem Lichte sei in aller Kürze eine Einordnung des aktuellen Diskurses versucht.

Soweit *Greger* der Telefon-Mediation und beiläufig auch der Shuttle-Mediation die *Struktur* bestreitet<sup>8</sup>, wird jedenfalls aus dem beschriebenen Verfahren das Fehlen einer Struktur nicht deutlich. Auch die *Eigenverantwortlichkeit* scheint auf Basis des geschilderten Ablaufs nicht a priori ausgeschlossen. Es ist kein Grund ersichtlich, weshalb am Telefon nicht mit Struktur unter Beachtung der Eigenverantwortlichkeit sollte agiert werden können.

Soweit *Greger* bei der Klärungshilfe und dem Täter-Opfer-Ausgleich die *Freiwilligkeit* vermisst, scheint dieser Begriff noch näherer Klärung zu bedürfen. Nach Art. 3 lit. a Satz 2 Mediations-RL kann die Mediation „nach dem Recht eines Mitgliedstaats vorgeschrieben“ sein. Der deutsche Mediationsgesetzgeber hält unter Aufgreifen dieses Gedankens für mit dem Freiwilligkeitsprinzip vereinbar, „wenn die Mediation von einem Gericht vorgeschlagen, angeordnet oder gesetzlich vorgeschrieben wird.“<sup>9</sup> Es liegt nahe, bei der sehr vielschichtigen Analyse<sup>10</sup> zwischen Initial- und Durchführungsdruck zu unterscheiden.

Zu Begriffen wie Deal-, Stellvertreter- oder Kreditmediation könnte man auf juristischer<sup>11</sup> Ebene erwägen, die feinsinnige Unterscheidung von Mediation *als Verfahren* und Mediation *als Methode*, die *Greger* der Gesetzgebung entnimmt<sup>12</sup>, fruchtbar zu machen: Vielleicht ist in den geschilderten Zusammenhängen ja Mediation (nur) als Methode gemeint?

Ferner sollte methodisch zwischen Fehlgebrauch des Mediationsbegriffs und Fehlanwendung des MediationsG unterschieden werden. Die Definition der Mediation findet sich in § 1 MediationsG, die weiteren Bestimmungen setzen den Mediationsbegriff voraus und können allenfalls zur Konkretisierung der Definitionsmerkmale herangezogen werden. Die Verletzung definitionsunkritischer Pflichten führt nicht zur Verneinung des Mediationsbegriffs. Man wird einem Mediator, der z.B. gegen die Verschwiegenheitspflicht<sup>13</sup> aus § 4 MediationsG verstößt, nicht gestatten (wollen), sich mit dem Hinweis zu entlasten, gerade wegen dieses Verstoßes handele es sich nicht um Mediation.

Wenn also der Shuttle-Mediator – was man bezweifeln kann<sup>14</sup> – nach den Kommunikationsregeln aus § 2 Abs. 3 und 5 MediationsG eine gemeinsame Mediationssitzung

1 *Greger*, ZKM 2015, 172 ff.

2 *Trenczek*, ZKM 2016, 4 ff.; *Eidenmüller*, Beilage zu ZIP 22/2016, 18 ff.; *Fritz/Krabbe*, ZKM 2016, 103 f.; *Prior*, ZKM 2016, 105 f.

3 Vgl. *Soffner*, Mediation im Sozialrecht, Dissertation Hannover 2015 (im Erscheinen), Teil 2 § 1 B.II.

4 *Soffner*, s. Fn. 3, Teil 2 § 1 B.II.2.b; man halte ihnen nicht entgegen, der Mediator solle bei spezifischen Wünschen der Parteien eben ein anderes Verfahren als Mediation vereinbaren: Verfahrenskasuistische Detailprüfung und Entwicklungsdynamik scheinen nicht recht miteinander vereinbar.

5 BT-Drucks. 17/5335, 14.

6 BT-Drucks. 17/5335, 14, 15.

7 Vgl. auch *Fritz/Krabbe*, ZKM 2016, 103, und *Eidenmüller*, Beilage zu ZIP 22/2016, 18 (20).

8 *Greger*, ZKM 2015, 172 (173).

9 BT-Drucks. 17/5335, 14.

10 Vgl. zum Streitstand *Soffner*, s. Fn. 3, Teil 2 § 1 A.II.1b und Teil 2 § 1 B.II.2d; ferner *Trenczek*, ZKM 2016, 4, 6 f.; grundlegend *Eidenmüller*, JZ 2015, 539 ff.

11 Marktstrategisch könnte man ein solches öffentliches „branding“ auch positiv einschätzen.

12 *Greger*, ZKM 2015, 172 (174); allerdings: Wenn man überhaupt annimmt, dass der Gesetzgeber zwischen Methode und Verfahren unterscheiden wollte, liegt die Deutung nahe, dass er dem Güterichter Methodenfreiheit ohne Bindung an explizite Verfahren einräumen wollte und hierzu die Mediation zählte, auch wenn sie nicht nur Methode ist.

13 Um ein Element zu nennen, das sogar in § 1 MediationsG genannt ist, wegen der Disponibilität aber nicht Wesensmerkmal ist; vgl. *Greger* in *Greger/Unberath* Rz. 4, 45 f. zu § 1.

14 Vgl. *Eidenmüller*, Beilage zu ZIP 22/2016, 18 (20).

durchführen müsste<sup>15</sup>, führte ein Verzicht hierauf vielleicht zu einer schlechten oder fehlerhaften Mediation, sie ist aber – nicht deshalb – keine Mediation. Wenn der von einigen Rechtsschutzversicherern so genannten Telefon-Mediation entgegengehalten wird<sup>16</sup>, sie verstoße gegen das Mediatorauswahlrecht aus § 2 Abs. 1 MediationsG – was man mit dem Bundesgerichtshof<sup>17</sup> bezweifeln kann –, gegen das Vorbefassungsverbot aus § 3 Abs. 2 MediationsG und/oder die Unabhängigkeitspflicht,<sup>18</sup> dann mag man im Einzelfall einen Verstoß gegen den Mediationsvertrag sehen oder die Versicherer-AGB für unwirksam halten. Aber auch hier gilt: Ein Verfahren ist nicht (allein) wegen Verstoßes gegen das MediationsG keine Mediation. Auch wenn man die – aber wohl unberechtigte<sup>19</sup> – Sorge hat, die Kurzzeitmediation könne zur Verletzung etwa des § 2 Abs. 3 Satz 2 MediationsG führen, scheint der Appell, den Mediationsbegriff zu vermeiden, überzogen.

### 3. Implikationen der juristischen Begriffsklärung

So wie der Weihnachtsbegriff in Familie und Gesellschaft könnte der Mediationsbegriff unter Mediatoren ausgehandelt werden. Nun scheint aber mit dem Schritt ins Recht<sup>20</sup> die Deutungshoheit an dieses und dessen Protagonisten abgegeben zu sein. Natürlich können und werden hierzu angerufene Gerichte in Wettbewerbs- und Haftungsprozessen den Mediationsbegriff schärfen, also ggf. prüfen, ob der Anbieter kritischer Dienstleistungen zu Recht von Mediation spricht, ob er (in umgekehrter Richtung) in Befolgung des Rats, den Begriff „Moderation“ zu verwenden, das MediationsG und damit den Vertrag und/oder das Lauterkeitsrecht verletzt, ob im „Caucus“ hätte ein (persönliches?) Erstgespräch stattfinden müssen. Ebenso mögen Gerichte gezwungen sein, bei der Vernehmung eines Zeugen die Frage zu klären, ob dem „Mediator“ oder „Moderator“ ein Zeugnisverweigerungsrecht zusteht. Zu diesen Fragen wird es bei europarechtskonformer Auslegung darauf ankommen, ob tatsächlich Mediation im Sinne des Gesetzes durchgeführt wurde.<sup>21</sup> Denn Art. 3 Mediations-RL beansprucht (a priori für grenzüberschreitende Sachverhalte) Geltung für Mediation und Mediatoren „unabhängig von seiner/ihrer Bezeichnung“.

Gerichte werden diese Klärungen verbindlich und zuverlässig herbeiführen, allerdings bei der Komplexität der Materie und Abhängigkeit von entsprechender „Zulieferung“ kaum schnell und umfassend. Soll man bis zur Klärung des Mediationsbegriffs ggf. durch höchstrichterliche Rechtsprechung empfehlen, einerseits von „Moderation“ zu sprechen, andererseits vorsorglich das MediationsG einzuhalten? Ein derart defensiver Umgang mit der eigenen Profession wäre wohl auch aus Marktentwicklungssicht misslich.

Man kommt an der Reflexion des Umstands kaum vorbei, dass sich die Mediation für ihre Entwicklung ausgerechnet des Rechts bedient, eingedenk dessen Begrenztheit sie (wohl überhaupt nur) existiert. Damit könnte sich die Sorge der „Verrechtlichung“ der Mediation, die im Rahmen des Gesetzgebungsverfahrens vornehmlich von nichtjuristischen Mediatoren geäußert wurde, doch noch bestätigen.

Diese Entwicklung mag gleichwohl notwendig, jedenfalls kaum aufzuhalten sein<sup>22</sup>. Es sollte aber zumindest ein Gegengewicht gesetzt werden. Wichtiger als juristische Abgrenzung erscheint gerade mit Blick auf die vom Gesetzgeber zu Recht angesprochene Entwicklungsdynamik der methodische Vergleich – fokussiert auf Aspekte von Indikation und Qualität. Ein zum Konflikt passendes und gut durchgeführtes Verfahren, das Mediation genannt wird, wirbt im Übrigen für Mediation, auch wenn es sich nicht um Mediation im Gesetzessinne handelt – jedenfalls besser als der öffentliche Streit der Mediatoren darum, was Mediation sei.



Peter Röthemeyer

Jurist und ausgebildeter Mediator, Niedersächsisches Justizministerium, Hannover

15 So Greger, ZKM 2015, 172; ob dazu auch eine Telefon- oder Videokonferenz ausreicht, bleibt freilich offen.

16 Greger, ZKM 2015, 172 (173).

17 BGH, Beschl. v. 14.1.2016 – I ZR 98/15, ZKM 2016, 107 (108); vgl. auch Röthemeyer, ZKM 2014, 203 ff.

18 Diese hält der BGH, s. Fn. 17, für disponibel.

19 Vgl. Fritz/Krabbe, ZKM 2016, 103 f.

20 Hier liegt der Unterschied zum Weihnachtsbegriff (man stelle sich vor, „Weihnachten“ wäre gesetzlich geregelt).

21 Selbst das kann man anders sehen, vgl. Soffner, s. Fn. 3, Teil 2 § 1 B.II.1.

22 Freilich fördert der öffentliche Streit um (vermeintlichen) Fehlgebrauch den „Kampf um's Recht“ (Rudolf von Jhering).

## Wissenswertes

### Corporate Pledge – Unternehmensinitiative für ein differenziertes Konfliktmanagement

Im Kontext der Konfliktlösung versteht man unter einer Corporate-Pledge-Erklärung die publizierte, freiwillige Selbstverpflichtung eines Unternehmens oder einer Unternehmensgruppe, im Fall eines Konflikts mit einem anderen Unternehmen die Methoden der außergerichtlichen Streitbeilegung als grundsätzlich gleichwertige Alternative zu Gerichts- oder Schiedsgerichtsverfahren zu berücksichtigen, ihre Anwendung ernsthaft zu prüfen oder zumindest in Betracht zu ziehen.

Auf Initiative des Round Table Mediation & Konfliktmanagement der Deutschen Wirtschaft (RTMKM) wurde – unter der Bezeichnung Conflict Management Codex – eine Fassung eines solchen Corporate Pledges erarbeitet, die es Unternehmen ermöglicht, durch Unterzeichnung sofort spür- und messbare Impulse zur Optimierung ihres externen Konfliktmanagements zu setzen.

Die Kernaussage des Conflict Management Codex lautet wie folgt: „Wir streben an, dass Konflikte mit dem zur individuellen Streitbeilegung bestmöglich geeigneten Verfahren beigelegt werden. Aus diesem Grunde erklären wir uns grundsätzlich bereit, im Konfliktfall alle in Betracht kommenden Streitbeilegungsverfahren ergebnisoffen zu prüfen. Soweit sich ein außergerichtliches Verfahren unter Berücksichtigung unserer Unternehmens- und Verfahrensinteressen gegenüber einem Gerichts- oder Schiedsgerichtsverfahren als vorteilhaft darstellt, sind wir bereit, mit unseren Geschäftspartnern die Möglichkeit der Vereinbarung und Durchführung dieses Verfahrens zu erörtern.“

Analog zu ähnlichen Initiativen, die insbesondere in den USA mit über 4.000 unterzeichnenden Unternehmen große Erfolge verzeichnet haben, besteht mit dem Conflict Management Codex nun auch für deutsche Unternehmen die Möglichkeit, die Vorteile einer solchen Verlautbarung für sich nutzbar zu machen.

Eine Vorfestlegung auf ein bestimmtes Verfahren erfolgt dabei nicht. Der Conflict Management Codex ist als freiwillige Selbstverpflichtung ohne rechtlichen Bindungscharakter konzipiert. Mitwirkende Unternehmen behalten die volle Entscheidungsautorität, ob sie im Einzelfall mit ihrem Geschäftspartner Gespräche über die Vereinbarung eines außergerichtlichen Streitbeilegungsverfahrens aufnehmen oder es bei der vertraglichen Regelung (die meist ein Gerichts- oder Schiedsgerichtsverfahren vorsehen wird) belassen. Die Erklärung des Unternehmens, ADR-Verfahren generell als grundsätzlich gleichwertige Optionen einer Streitbeilegung anzusehen, wirkt allerdings der möglichen Fehlinterpretation entgegen, dass der Vorschlag der Durchführung eines außergerichtlichen Verfahrens - wie etwa der

Mediation oder Adjudikation - als mangelndes Vertrauen in die gerichtliche Durchsetzbarkeit der eigenen Rechtsposition gewertet wird. Damit wird eine differenzierte Streitbeilegungspraxis gefördert und eine offene Diskussion darüber ermöglicht, welches Konfliktlösungsverfahren – z.B. unter Zeit- und Kostenaspekten sowie unter Berücksichtigung der Auswirkung auf die bestehende Geschäftsbeziehung - am besten zum jeweils vorliegenden Konflikt passt und infolgedessen im Einvernehmen mit dem jeweiligen Geschäftspartner vereinbart werden kann.

Interessensbekundungen von Unternehmen nimmt der RTMKM ab sofort entgegen. Im Rahmen der Tagung Konfliktmanagement V, die am 6./7.10.2016 an der Bucerius Law School in Hamburg stattfinden wird, ist sodann die Zeichnung des Conflict Management Codex als Programmpunkt vorgesehen.

Dr. Jürgen Klowitz, Neuss

### Reinhard Greger 70

Professor Dr. Reinhard Greger feiert am 20. August 2016 seinen 70. Geburtstag. Anlass, einen herausragenden Juristen und Wissenschaftler zu würdigen, der den Lesern dieser Zeitschrift als äußerst aktiver Autor und langjähriges Mitglied des Redaktionsbeirats bestens bekannt ist.

Reinhard Greger war von 1975 bis 1996 im bayerischen Justizdienst sowie als Richter am Bundesgerichtshof tätig, wo er dem II. Zivilsenat angehörte. Anschließend hatte er bis zu seiner Emeritierung im Jahr 2011 den Lehrstuhl für Bürgerliches Recht, Zivilprozessrecht und freiwillige Gerichtsbarkeit an der Universität Erlangen-Nürnberg inne. Diverse bedeutende Publikationen, stammen aus dieser Zeit, in der er sich wissenschaftlich insbesondere in den Bereichen des Zivilprozessrechts und des Haftungsrecht betätigt hat – u.a. seit über 23 Jahren als Mitautor des Zöller, Kommentar zum Zivilprozessrecht. Jetzt genießt der Jubilar schon fünf Jahre den Ruhestand, seine Schaffenskraft ist jedoch ungebrochen. Im Gegenteil, er nutzt die neu gewonnene Zeit für das Thema, das ihm ganz besonders am Herzen liegt: die alternative Streitbeilegung. Unermüdlich und mit großem Engagement setzt er sich für die verschiedensten Formen der außergerichtlichen Konfliktlösung ein. Insbesondere die Einführung des Güterichterverfahrens in ganz Deutschland hat Reinhard Greger durch wissenschaftliche Erkenntnisse und richtungweisende Forschungsprojekte geprägt. Die wissenschaftliche Begleitung und Evaluation verschiedener Modellversuche und Projekte einzelner Länder, zahlreiche Publikationen, die Einrichtung und Pflege der Online-Plattform des Güterichterforums sind hier ebenso wie seine Tätigkeit für die bayerische Justiz hervorzuheben, als er die Arbeitsgruppe zur Implementierung des Güterichterverfahrens an allen bayerischen Gerichten geleitet und das Aus- und Fortbildungsprogramm für die bayerischen Güterichter

maßgeblich mitgestaltet hat. Für sein Engagement wurde *Reinhard Greger* 2014 mit der Medaille für besondere Verdienste um die Bayerische Justiz ausgezeichnet. Zu seinem runden Geburtstag wünsche ich ihm alles erdenklich Gute, Gesundheit und weiterhin viel Erfolg in seinen Bemühungen um die alternative Streitbeilegung und die Effektivierung des Zivilprozesses und danke ihm für unsere Zusammenarbeit, die für mich dank seines immer freundlichen und bescheidenen Wesens und seiner herausragenden Rechtskenntnissen stets eine Freude und Bereicherung war.

*Dr. Beatrix Schobel, Vizepräsidentin des LG München I*

## Die Allgemeine Verbraucherschlichtungsstelle am Zentrum für Schlichtung e.V.

Die Allgemeine Verbraucherschlichtungsstelle am Zentrum für Schlichtung e.V. wurde zum 1.4.2016 im Zuge des Inkrafttretens des Verbraucherstreitbeilegungsgesetzes (VSBG) eingerichtet und durch das Bundesamt für Justiz als Verbraucherschlichtungsstelle anerkannt.

Die Stelle wird bis Ende des Jahres 2019 vom BMJV gefördert, um Lücken im vorhandenen Schlichtungsangebot für Verbraucher zu schließen. Die in Deutschland seit Jahren

bestehende Schlichtungslandschaft soll keineswegs ersetzt, sondern vielmehr ergänzt werden, ganz i.S.v. Art. 5 der ADR-Richtlinie 2013/11/EU. Ziel ist es, dass Verbraucher in den Bereichen, in denen es keine branchenspezifischen Schlichtungsstellen gibt, bei einer Streitigkeit mit einem Unternehmer stets die Allgemeine Verbraucherschlichtungsstelle anrufen können. Der sachliche und örtliche Zuständigkeitsbereich ist entsprechend weit gefasst und ergibt sich aus § 4 Abs. 2 Satz 2 VSBG. Solange eine Allgemeine Verbraucherschlichtungsstelle mit bundesweiter Zuständigkeit existiert, müssen die Länder keine Universalschlichtungsstellen nach §§ 29 ff. VSBG einrichten.

In den ersten Monaten konnte bei der Allgemeinen Verbraucherschlichtungsstelle ein konstanter Eingang von Schlichtungsanträgen verzeichnet werden, sowohl Verbraucher als auch Unternehmer kamen dabei aus sämtlichen Bundesländern. Auch erste Anträge von Verbrauchern anderer EU-Staaten gingen bereits ein, wenn auch in verhältnismäßig geringer Zahl. Weiterhin zeigt sich in der Praxis ein inhaltlich breites Spektrum an Verbraucherstreitigkeiten. Dabei ist zu beobachten, dass die Mehrheit der Verbraucher Anträge einreicht, für die es (noch) kein branchenspezifisches Schlichtungsangebot gibt.

*Felix Braun, Vorstand Zentrum für Schlichtung*

## Literaturschau

### Heidi Neumann-Wirsig (Hrsg.), Lösungsorientierte Supervisions-Tools

managerSeminare 2016, 350 S., 49,90 €, ISBN 978-3958910126

Herausgeberin *Heidi Neumann-Wirsig* legt mit dem Praxishandbuch „Lösungsorientierte Supervisions-Tools“ einen Titel vor, der zwar in erster Linie für die Supervision gedacht ist. Der Fokus der Lösungsorientierung ist jedoch auch im Coaching und in der Mediation originär geeignet, Konflikte in Chancen zu verwandeln. Von daher sollten sich alle eingeladen fühlen, das Praxisbuch in die Hand zu nehmen, die mit Leichtigkeit in die Tiefe der Lösungsorientierung gehen wollen.

Der „Blick nach vorne“ eint die Sammlung abwechslungsreicher, kreativer und inspirierender Tools. Eine besondere Qualität erhält das Buch dadurch, dass es Methoden vorstellt, die dem Beratungsprozess einen ergebnisoffenen und anpassungsfähigen Verlauf ermöglichen. Die Praktikabilität des Praxishandbuchs wird durch eine Übersichtstabelle und eine thematische Schwerpunktbildung erreicht. Die Tabelle unterscheidet nach Phase, Setting, Tool und klärt die Eignung für Einzel-, Gruppen- oder Teamsupervision. Dabei bleibt jedoch weitgehend unklar, für welche Branchen die Tools eingesetzt wurden, für welche sie sonst noch geeignet sind und für welche nicht. Manchmal wäre dies für den Leser eine interessante Zusatzinformation.

Die Themen folgen der Logik eines Beratungsprozesses. Es geht los mit der Überschrift „Kooperationen aufbauen, Anfänge gestalten“. Gute Ideen wie Lobkärtchen stehen (wie andere Arbeitsmittel auch) im Downloadbereich zum Buch zur Verfügung.

Der rein von der Tool-Anzahl gesehen umfangreichste Teil des Buches beschäftigt sich mit dem Thema „Schritte auf dem Weg zum Ziel/zur Lösung“. Räume, Bilder, Märchen, Dialogformen und Analogien werden genutzt, um Menschen in neue Denkprozesse zu führen. „Klimakonferenz“, „Waschzettel“, „Perspektivkarten“ oder „Spaziergang durch die Zeiten“ zielen darauf ab, Bewegung in den Prozess zu bringen. Der abschließende Teil heißt „Fortschritte erkunden“, wo z.B. Möglichkeiten aufgezeigt werden, Selbstwirksamkeit erlebbar zu machen.

Das Handbuch kommt an vielen Stellen wie eine Inspirationsquelle daher und überrascht bei im ersten Moment bekannt wirkende Methodenbeschreibungen mit nützlichen kreativen Anregungen. Kompetenz und Phantasie geben sich häufig die Hand.

*Kristina Oldenburg, Frankfurt*

## Norwegische Studie zu verpflichtender Scheidungsmediation

*Tjersland/Gulbrandsen/Haavind:* Mandatory Mediation Outside the Court: A Process and Effect Study, CRQ Vol. 33 no. 1, 19–34.

Aufmerksamkeit verdient eine norwegische Studie aus den Jahren 2008–2011, die sich mit den Rahmenbedingungen verpflichtender Scheidungsmediation befasst. In einer Untersuchung von rund 120 Paaren mit Kindern unter 16 Jahren, die in Norwegen im Vorwege einer Scheidung zur Teilnahme an (mindestens einer und höchstens sieben kostenlosen) Mediationsitzungen verpflichtet waren, nahmen die Mediatoren und die Parteien unabhängig voneinander eine Klassifizierung des Konflikt-Eskalationsgrades vor, so dass sich eine sog. High Conflict (HC)-Group und eine Vergleichsgruppe ergab. Der wesentliche Unterschied zwischen beiden Gruppen bestand in der Zuversicht, im Rahmen der Mediation eine Lösung bezüglich der Kinder zu erzielen, die in der HC-Group weit weniger ausgeprägt war. Vor dem Hintergrund, dass der Grad der Lösungszuversicht für das

tatsächliche Erreichen einer Lösung auch im therapeutischen Kontext für ausschlaggebend gehalten wird als konkrete Interventionen im Prozess, überraschen die Studienergebnisse kaum: Paare aus der HC-Gruppe beendeten die Mediationen nach weniger Sitzungen und erzielten seltener eine Einigung (aber immerhin noch in gut 30 Prozent der Fälle) als die Paare aus der Vergleichsgruppe. Je mehr Sitzungen die Paare aus der HC-Gruppe wahrnahmen, desto stärker erhöhte sich die Wahrscheinlichkeit einer Einigung. Keinen signifikanten Unterschied zwischen den Gruppen gab es indes mit Blick auf das weit überwiegend positive Feedback für die Mediatoren. Das Resümee der Forscher lautet u.a., dass Scheidungsmediationsfälle im Ausgangspunkt auf ihren Eskalationsgrad hin überprüft werden sollten, um anschließend ein zum Fall passendes Verfahrensdesign mit einer angemessenen Mindestanzahl von Mediationsitzungen vorzusehen.

*Dr. Felix Wendenburg, Berlin*

## Impressum

zkm

Zeitschrift für Konfliktmanagement

**Redaktion:** Dr. Karen Engler (verantwortlich), Adriane Braun (Redaktionsassistentin), Birgit Schumann (Herstellung), Centrale für Mediation, Gustav-Heinemann-Ufer 58, 50968 Köln, Tel. 02 21/9 37 38-8 21, Fax: -9 26, E-Mail: zkm@mediate.de, <http://www.centrale-fuer-mediation.de>.

**Herausgeber und Verlag:** Verlag Dr. Otto Schmidt KG, Postfach 51 10 26, 50964 Köln. Erfüllungsort und Gerichtsstand ist Köln.

**Abonnementbestellung:** Tel. 02 21/9 37 38-9 97, Fax: -9 43.

**Anzeigenverkauf:** sales friendly Verlagsgesellschaft, Pfaffenweg 15, 53227 Bonn, Tel. 02 28/9 78 98-0, Fax: 02 28/9 78 98-20, E-Mail: [media@sales-friendly.de](mailto:media@sales-friendly.de). Anzeigenpreisliste Nr. 27 vom 1.1.2016.

**Satz:** Griebisch & Rochol Druck GmbH, Gabelsberger Straße 1, 59069 Hamm.

**Druck:** msk marketingserviceköl n gmbh, [www.mzsued.de](http://www.mzsued.de).

**Titelfoto:** © 1dbrf10/Fotolia.

**Abonnement:** Die ZKM erscheint jeweils zum 15. jeden 2. Monats. Bezugspreis für das Jahresabonnement 149 €, Einzelheft 29,80 €. Für Mitglieder der Centrale für Mediation ist der Bezug im Mitgliedsbeitrag enthalten. Alle Preise zzgl. Versandkosten und inkl. Umsatzsteuer. Bestellungen bei jeder Buchhandlung sowie beim Verlag. Kündigungstermin für das Abonnement 6 Wochen vor Jahresende. Die „Zeitschrift für Konfliktmanagement“ ist für die Jahrgänge 1998–1999 unter dem Titel „KON:SENS“ erschienen.

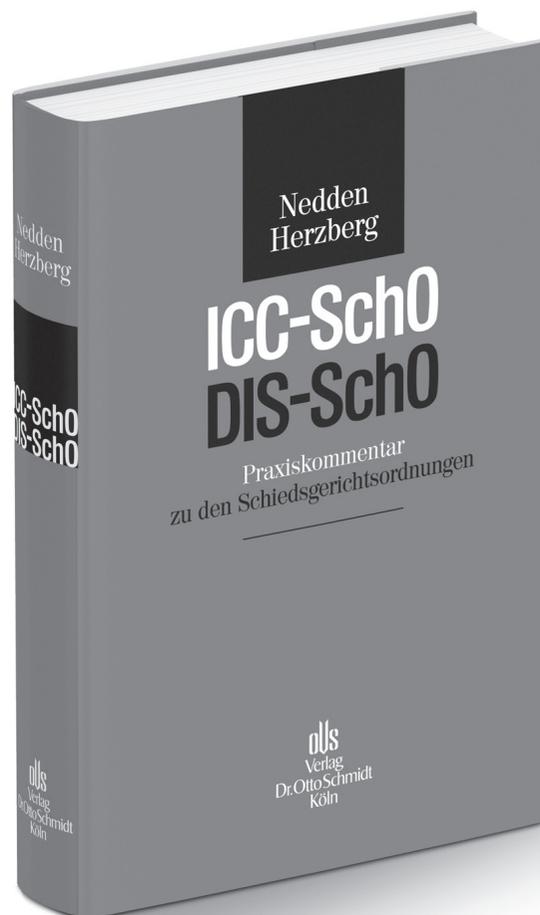
**ISSN** 1439-2127 (Print), 2194-4210 (eJournal)

**Hinweis für den Leser:** Der Zeitschrifteninhalt wird nach bestem Wissen erstellt, Haftung und Gewähr müssen jedoch wegen der Komplexität und dem ständigen Wandel der Rechtslage ausgeschlossen werden.

**Urheber- und Verlagsrechte:** Für unverlangt eingesandte Manuskripte wird keine Haftung übernommen. Manuskripte werden nur zur Alleinveröffentlichung angenommen. Der Autor versichert, über die urheberrechtlichen Nutzungsrechte an seinem Beitrag allein verfügen zu können und keine Rechte Dritter zu verletzen. Mit der Annahme des Manuskripts gehen für die Dauer von vier Jahren das ausschließliche, danach das einfache Nutzungsrecht vom Autor auf den Verlag über, jeweils auch für Übersetzungen, Nachdrucke, Nachdruckgenehmigungen und die Kombination mit anderen Werken oder Teilen daraus. Das Nutzungsrecht umfasst insbesondere auch die Befugnis zur Einspeicherung in Datenbanken sowie zur weiteren Vervielfältigung und Verbreitung zu gewerblichen Zwecken im Wege fotomechanischer, elektronischer und anderer Verfahren einschließlich CD-ROM und Online-Diensten. Die Zeitschrift und alle veröffentlichten Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede vom Urheberrechtsgesetz nicht ausdrücklich zugelassene Verwertung bedarf vorheriger schriftlicher Zustimmung des Verlages. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigung, Bearbeitung, Übersetzung, Mikroverfilmung und Einspeicherung, Verarbeitung bzw. Wiedergabe in Datenbanken oder anderen elektronischen Medien und Systemen. Fotokopien dürfen nur als Einzelkopien für den persönlichen Gebrauch hergestellt werden. Das Zitieren von Rezensionen ist in vollem Umfang erlaubt.

**Hinweise für Autoren und Einsender:** Bitte senden Sie alle Aufsatzmanuskripte, zum Abdruck bestimmte Gerichtsentscheidungen und Leserbriefe unmittelbar an die Redaktion. Bitte geben Sie möglichst schon bei der Einsendung Ihre Bankverbindung an. Die Zahlung einer Pauschalvergütung für die Einsendung einer Gerichtsentscheidung erfolgt im Falle des Abdrucks und gilt für die Übertragung des Nutzungsrechts auf den Verlag mit der Maßgabe, die Entscheidung auch in anderen Print- und elektronischen Produkten des Verlages, insbesondere anderen Zeitschriften, veröffentlichten zu können. Unter Verwendung eines PC-Textverarbeitungsprogramms erstellte Manuskripte übersenden Sie bitte im Dateianhang per E-Mail oder auf einem elektronischen Datenträger mit Ausdruck und Angabe des verwendeten Systems.

# Richtige Entscheidung!



Nedden/Herzberg **Praxiskommentar ICC-SchO/DIS-SchO** Herausgegeben von RA Jan Heiner Nedden und RA Axel Benjamin Herzberg. Bearbeitet von RA Dr. Marcel Barth LL.M., RA In Niuscha Bassiri, RA Dr. Heiko Alexander Haller, RA Axel Benjamin Herzberg, RA Thomas Klich, RA In Meike von Levezow, RA Dr. Simon Manner, RA Jan Heiner Nedden M.M., RA Dr. David Quinke LL.M., RA Dr. Alexander Schilling, RA Dr. Nils Schmidt-Ahrendts, RA In Friederike Stumpe LL.M., RA Dr. Philipp K. Wagner LL.M. 2014, 1.152 Seiten DIN A5, gbd. 139,- €. ISBN 978-3-504-47106-4

Wer jetzt zu diesem Praxiskommentar der beiden bedeutendsten Schiedsordnungen im deutschsprachigen Raum greift, trifft mit Sicherheit die richtige Entscheidung – ob Sie nun ein echter Schieds-Profi sind oder ein Neueinsteiger im wachstumsstarken Schiedsverfahrensrecht.

In dieser detailliertesten deutschsprachigen Kommentierung der beiden Regelwerke, deren besonderes Augenmerk grenzüberschreitenden Verfahren gilt, kommen die Spezifika kleinerer, rein inländischer Verfahren nie zu kurz. Mit ganz konkreten Handlungsempfehlungen zu Strategie und Taktik. Mit deutsch/englischen Mustern, mit Schaubildern, Checklisten und durchgehend stringentem Aufbau. Schauen Sie mal rein bei **[www.otto-schmidt.de](http://www.otto-schmidt.de)**

„Der Grundstein für ein neues Standardwerk.“ Dr. Alexander Steinbrecher in NJW 22/2014

**ottoschmidt**

# Fax Bestellschein: 0221 93738-926



Jetzt im  
neuen  
Design

Ja, ich bestelle das **kostenlose Probeabo** mit 2 Heften.  
Wenn ich nach Erhalt des 2. Heftes das Abo nicht innerhalb von 14 Tagen widerrufe (Datum des Poststempels), bekomme ich die **ZKM** zweimonatlich zum Jahresbezugspreis\* von 149,- € plus Versandkosten. Kündigungstermin: 6 Wochen zum Jahresende.

Ich interessiere mich für die **Leistungen der Centrale für Mediation**. Senden Sie mir bitte die kostenlose Info-Mappe.

Ja, ich möchte **Probe-Mitglied der Centrale für Mediation** werden.  
Die Probe-Mitgliedschaft für 29,- € (zzgl. USt.) beginnt zum 1. des Folgemonats und enthält während der nächsten 4 Monate alle Leistungen der Centrale für Mediation. Bitte beachten Sie, dass

Ihre Probe-Mitgliedschaft in eine Voll-Mitgliedschaft zum Jahrespreis\* von 162,- € (für Einzelpersonen, zzgl. USt.) übergeht, wenn Sie uns nicht 2 Wochen vor Ablauf Ihrer 4monatigen Probe-Mitgliedschaft benachrichtigen.

#### Vorteile der Mitgliedschaft:

- › Bezug der ZKM (6x jährlich)
- › Bezug des Newsletters ZKM Report (6x jährlich)
- › Eintrag als Mediator in die Mediatoren-Datenbank
- › Online-Recherche im ZKM-Volltext-Archiv
- › Teilnahme an Veranstaltungen der CfM zu Sonderkonditionen

[www.centrale-fuer-mediation.de](http://www.centrale-fuer-mediation.de)

#### Ihre Anschrift

Name/Vorname

Straße

Telefon/Fax

E-Mail

Datum/Unterschrift

Kanzlei-/Firmenstempel

Mein Recht: Diese Abonnementbestellung kann ich innerhalb von 14 Tagen (Datum des Poststempels) schriftlich beim Verlag oder meiner Buchhandlung widerrufen.

Datum/Unterschrift (Widerrufsrecht)

\*Preisstand 1.1.2016 | Verlag Dr. Otto Schmidt | Centrale für Mediation | Postfach 511026, 50946 Köln | E-Mail: [cfm@mediate.de](mailto:cfm@mediate.de)

**ottoschmidt**

 **Centrale für Mediation**