



# Mediation

**bei gemeinwohlorientierten Immobilienprojekten**

## Was ist Mediation?

„Mediation ist ein vertrauliches und strukturiertes Verfahren, bei dem [zwei oder mehr] Parteien mithilfe eines oder mehrerer Mediator\*innen freiwillig und eigenverantwortlich eine einvernehmliche Beilegung ihres Konflikts anstreben.“ Dabei ist ein\*e Mediator\*in „eine unabhängige und neutrale Person ohne Entscheidungsbefugnis, die die Parteien durch die Mediation führt“ (Quelle: Mediationsgesetz § 1 Abs. 1 und 2).

Oder anders ausgedrückt: Mediation ist ein Weg, konstruktive Entscheidungen gemeinsam zu treffen und Konflikte beizulegen. Alle beteiligten Parteien, zum Beispiel Mieter\*innen, Gewerbetreibende, Architekt\*innen, Bauherr\*innen, suchen mit Unterstützung einer geschulten dritten Person – des\*der Mediator\*in – einvernehmliche Regelungen, die alle Bedürfnisse und Interessen berücksichtigen.

## Ablauf einer Mediation

Eine Mediation verläuft in **fünf Phasen**: von der Auftragsklärung über die Themensammlung, die Klärung von Interessen und Bedürfnissen der Parteien und die Entwicklung von Lösungsoptionen bis zu ganz konkreten Vereinbarungen. Diese werden meist schriftlich festgehalten. In manchen Verfahren bietet es sich an, ein Nachtreffen zu vereinbaren, in dem geprüft wird, ob die oder welche der dort vereinbarten Maßnahmen im Alltag funktionieren.

Die Phasen können unterschiedlich viele Termine umfassen und folglich eine unterschiedliche Dauer aufweisen, je nach Komplexität des Themas, Anzahl der beteiligten Parteien, Dringlichkeit und zeitlicher Verfügbarkeit der Teilnehmenden. Manche Mediator\*innen und in manchen Situationen ist es zielführend, dass alle teilnehmenden Parteien zunächst getrennt voneinander das Thema für sich formulieren und bereits zu diesem Zeitpunkt der\*die Mediator\*in dabei ist.

## Vorteile von Mediation

- Beilegung von Konflikten und Erreichen von Kompromissen oder Konsensescheidungen führen zu besseren Ergebnissen im Sinne der Ziele des Projektes.

- Es entsteht ein gemeinsames Verständnis davon, was den anderen Projektbeteiligten wichtig ist.
- Im Gegensatz zu Gerichtsprozessen (und zum Teil auch im Vergleich mit langwierig schwelenden Konflikten) lassen sich meist Kosten und Zeit sparen.

### An wen könnt ihr euch wenden?

Es ist zu empfehlen, erfahrene Mediator\*innen zu beauftragen, die in Berufsverbänden Mitglied sind, da dies eine nachgewiesene Form der Qualifizierung bedeutet. Es gibt zum Beispiel folgende Verbände:

- Bundesverband MEDIATION e. V.
- Deutsche Gesellschaft für Mediation e. V.
- Deutsche Stiftung Mediation
- EUCON – Europäisches Institut für Conflict Management e. V.
- Fördergemeinschaft Mediation D A CH e. V.
- Verband der Baumediatoren e. V.
- DGA-Bau Deutsche Gesellschaft für Außergerichtliche Streitbeilegung in der Bau- und Immobilienwirtschaft e. V. (eine Übersicht von qualifizierten Einzelpersonen ist auf <https://www.dga-bau.de/streitloeser> dargestellt)

### Mediation als Grundlage in einem gemeinwohlorientierten Immobilienprojekt einführen

#### Frühzeitige und verbindliche Vereinbarung

Je früher Mediation eingesetzt wird, desto besser können Eskalationen vermieden werden. Am besten ist es, **eine Mediation mit beiderseitigem Einverständnis vertraglich festzulegen**, bevor es zum Konfliktfall kommt. Mit der Unterschrift unter den Vertrag einigen sich die beteiligten Parteien, eine Mediation zu machen, um rechtliche Auseinandersetzungen zu verhindern.

## Kosten teilen

Bestenfalls besteht nicht nur die Vereinbarung, dass im Konfliktfall Mediation angestrebt wird, sondern auch, dass in diesem Fall **die Kosten geteilt werden**. Die Beauftragung eines\*r ausgebildeten Mediator\*in kostet mehrere Hundert Euro pro Stunde (je nach Spezialwissen, Erfahrung und Fall; die Angaben sind Näherungswerte und ohne Gewähr). Bei mehreren Terminen kommt eine Summe zusammen, die man sich besser teilen kann. Unabhängig davon, wer bezahlt, gilt: Sofern sich beide Parteien für eine Mediation entscheiden, ist der\*die beauftragte Mediator\*in unparteiisch.

Im Rahmen einer Beauftragung oder/und in einer Kooperationsvereinbarung kann die folgende Klausel eingefügt werden:

„Die Vertragsparteien verständigen sich darauf, dass Konflikte, Meinungsverschiedenheiten, Interessendifferenzen und Ähnliches mit externer Mediation im Sinne eines projektfördernden Ergebnisses geklärt werden. Der Rechtsweg kann erst beschritten werden, nachdem die Beteiligten das Scheitern der Mediation festgestellt haben.“

## Wann kann Mediation in gemeinwohlorientierten Immobilienprojekten zum Einsatz kommen?

Bei **Bauprozessen** können zum Beispiel Konflikte auftreten, wenn sich der Bauzeitenplan deutlich verschiebt und unerwartete Kostensteigerungen eintreten. Häufig ist die Stimmung angespannt, da es um große Geldsummen geht und wenig Ausweichmöglichkeiten bestehen.

Ebenso kann es im **täglichen Zusammenleben, Arbeiten, Lernen und Wohnen** mal schwierig werden: Über viele Jahre können schwelende Konflikte oder offene Eskalationen viel Energie rauben oder sogar zu einem Wegzug von Beteiligten oder Betroffenen führen. Alle Beteiligten tragen maßgeblich zum Gelingen des Projektes bei und sind deshalb auf eine (zum Teil langjährige) vertrauensvolle Zusammenarbeit angewiesen.

## Wann braucht es eine externe Mediation?

Generell ist bei Konflikten eine professionelle Mediation als externe Unterstützung sinnvoll. Es ist sinnvoll, wenn die Teammitglieder und Projektbeteiligten selbst einige Methoden der Mediation und Grundlagen von Kommunikation kennen (siehe unten). Nicht immer muss eine professionelle Mediation herangezogen werden.

## **Beispiel: Lautstärke**

Das Thema Lautstärke begegnet uns in verschiedenen Konstellationen: gerade bei umgenutzten Bestandsgebäuden, bei deren ursprünglicher Nutzung Anforderungen an Schallschutz eine kleinere Rolle gespielt haben als heutzutage, bei einem Nebeneinander von Freizeit und Wohnen oder lauterem Gewerbe und leiseren Seminarräumen.

**Was hilft:** Ist die Situation sehr verfahren, kann eine professionelle Mediation helfen. Oder vielleicht ist bereits eine Vermittlung durch Nicht-Beteiligte und diplomatische Dritte zwischen denjenigen, die sich gestört fühlen, hilfreich, um gemeinsam getragene Lösungen zum Verhalten der Nutzer\*innen zu treffen.

## **Beispiel: Vermittlung bei unterschiedlicher Auslegung von Vertragsklauseln**

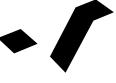
Zum Teil werden trotz aller Sorgfalt in der Formulierung ursprünglich gemeinsam vereinbarte Vertragsklauseln unterschiedlich ausgelegt und zum Beispiel eine Leistung einbehalten, um eine Zahlung zu erwirken. Die Einbehaltung der Leistung droht, das Projekt zu verzögern. Anstatt teure und zeitaufwendige rechtliche Schritte einzuleiten, kann eine Mediation zum Teil schon innerhalb einiger Termine eine Einigung zum weiteren Vorgehen bringen.

## **Mediation als Haltung**

Zur Mediation gehört eine **bestimmte Haltung**. Das heißt: Konflikte offen ansprechen, die Perspektive von allen Beteiligten ernst nehmen, wertschätzend und respektvoll kommunizieren und für möglichst alle gute, langfristige Lösungen finden.

## **Schulung anbieten**

Eine Möglichkeit, diese Haltung gemeinsam zu erlernen und zu vertiefen, ist es, gemeinsam mit möglichst vielen Teammitgliedern und Projektbeteiligten eine Schulung zu den Grundlagen der Mediation oder der Kommunikation zu besuchen. Dies ermöglicht ein gemeinsames Verständnis von Kommunikation und alle können gemeinsam darauf achten, mit Wertschätzung und Respekt zu kommunizieren. Es entstehen weniger Missverständnisse in der täglichen Arbeit – und die Kommunikation innerhalb des Teams erhält eine gemeinsame Grundlage.



## **Ausgewählte Methoden der Mediation und Kommunikation als Startpunkt**

Einige Methoden sind auch im Projektalltag wertvoll:

- Aktives Zuhören
- Zugrundeliegende Bedürfnisse verstehen
- Selbstklärung
- Kollegiale Fallberatung