

Hans Helmut Bischof, Zertifizierter Mediator

www.schiedsgericht-mediation.de

„Besonderheiten der Mediation am Bau“ „Kurzmediation“ 2019

1. Einleitung

Die Aufgabe des Mediators bestehen darin, mit Hilfe eines strukturierten Vorgehens den gegenseitigen Verständigungsprozess der Medianten zu fördern und sie mittels spezieller Kommunikationstechniken auf sachlichem Wege zur Lösung ihres Problems hinzuführen.

Wie lange dauert eine solche Mediation? Es gibt durchschnittliche Erfahrungswerte:

Die einzelne Sitzung dauert in der Regel anderthalb bis zwei Stunden. Wie viele Sitzungen notwendig sind, richtet sich nach dem Umfang und der Schwere des Konflikts. Im Regelfall rechnet man mit ca. 5 Termineinheiten.

Warum soll das bei Baukonflikten mit den vielen einzelnen Streitpunkten anders sein, eher benötigt man hier noch mehr Einheiten.

Zunächst aber die üblichen **5 Schritte**, die ein strukturiertes Mediationsverfahren nach weit überwiegender Meinung durchlaufen sollte:

5 Schritte eines Mediationsverfahrens

1. Schritt (**Vorbereitung und Mediationsvertrag**) Erstes Zusammentreffen der Beteiligten. Mediation durch den Mediator. Vereinbarung der Regeln sowie der Gebühren. Mediationsvertrag.
2. Schritt (**Konfliktdarstellung- Themensammlung**) Die Medianten stellen ihre Sichtweisen des Konflikts dar. Der Mediator visualisiert und paraphrasiert die Darstellung der Medianten. Auflistung der Themen
3. Schritt (**Interessenklärung**) Die hinter den von den Medianten geäußerte Positionen liegenden Interessen und Gefühle werden ergründet.
4. Schritt (**Kreative Lösungssuche**) Kreative Entwicklung von verschiedensten Lösungsmöglichkeiten. Bewertung durch die Medianten selbst. Ausscheiden von ungeeigneten Lösungsideen.
Suche nach Win-Win-Lösungen, von denen alle Medianten profitieren können.
5. Schritt (**Vereinbarung**) Nach der **Einigung** auf eine einvernehmliche Lösung, die aus mehreren Unterpunkten bestehen kann, wird die Mediation abgeschlossen durch eine schriftliche Fixierung, die dann von den Beteiligten unterzeichnet wird.

Diese Struktur einer Mediation ist für mich ein Evangelium, an dem ich mich bei jeder Mediation festhalte, wenngleich ich manchmal, insbesondere wenn es nicht weitergeht, frage, hast du dagegen verstoßen?

Die Gretchenfrage bei Baumediationen ist:

Ist eine Baumediation eine Mediation wie jede andere oder aber erfordert eine erfolgreiche Baumediation eine besondere Form.

2. Troja: „Eine Baumediation ist eine ganz normale Mediation“

Ich habe in der Literatur nachgeforscht und einen Beispielsfall des hochangesehenen Mediators Markus Troja, einem Duzfreund von mir gefunden. Ich halte ihn für einen der besten, wenn nicht sogar den besten Mediator in Deutschland, den ich kenne.

Dr. Markus Troja Mediator, Moderator und Trainer. Tätigkeitsschwerpunkte in der Wirtschaftsmediation sowie Umwelt, Bau, Planung.

Studiert hat er nicht, wie viele meinen, Psychologie sondern Politikwissenschaft, Wirtschaftspolitik und Kommunikationswissenschaft

ZKM 2004, 22 ff Untertitel: Der reine Dollarkonflikt:

Es ging um einen Konflikt zwischen Generalunternehmer und Nachunternehmer (Streit: Nachträge und Preisgleitklausel). Der außergerichtliche Streit (beide Parteien anwaltlich vertreten) hatte schon 1 ½ Jahre gedauert. Wäre es auch in der Mediation zu keiner Einigung gekommen, so hätte sich ein langes und teures Schiedsverfahren mit ungewissem Ausgang angeschlossen.

Auch für dieses Mediationsverfahren hat Troja sein Mediationscredo vorangestellt:

„Geht man von den Ideen des Transformationsansatzes (psychologische Grundlagen menschlichen Konfliktverhaltens – soziales Lernen) aus, konnte den Vertretern der beiden Unternehmen eine einvernehmliche Regelung des Konfliktes nur gelingen, wenn Ängste und Abwehrverhalten abnehmen und ein Gefühl der Gemeinsamkeit und Verbundenheit in der Problemlösung entsteht. Dafür mussten sich die Beteiligten im Prozess der Konfliktbearbeitung gestärkt fühlen - und zwar emotional und in der Beziehung zueinander, nicht im strategischen Sinne - und sich als Menschen mit ihren unterschiedlichen Perspektiven, Wertvorstellungen und Interessen gegenseitig anerkennen.“

Das Verfahren lief die üblichen Schritte durch:

1.

- Vorstellungsrunde
- Rolle und Funktion beim Bauwerk mit Visualisierung
- Was ist den Beteiligten wichtig, z.B. die Familie = erste Übereinstimmung
- Erwartungen und Ängste hinsichtlich der Mediation
- Mediator berichtet von sich – gute Grundstimmung
- Abschluss des Mediationsvertrages mit Mediationsregeln

2. - Juristische Auslegung der Verträge durch die Rechtsanwälte (Troja meint dies war für die Konfliktlösung irrelevant)

Die Rechtsanwälte verließen vereinbarungsgemäß die Mediationsrunde

- Bildung dreier Untergruppen, paritätisch besetzt. Aufgabe, auf Moderationskarten eine Themensammlung zu erstellen. Zusammenführung im Plenum

Ende des Vormittages

- Interessenklärung

- Ergebnis Vertrauen war gewachsen, die Frage blieb, wo sollte das erforderliche Geld herkommen

Ende des ersten Tages

Gemeinsamer Abend im Hotel in gutem Einvernehmen

3. **Zweiter Tag**

- Brainstorming mit 21 Lösungsansätzen
- Prioritäten - Visualisierung mit Punkten der Wertigkeit

Dann gemeinsamer Entschluss, man ging wie folgt auseinander:

Die Projektleiter berechnen die erforderlichen Kosten und treffen sich dann beide in einem späteren Termin zunächst allein.

Ende der Mediation

(Pech im gegebenen Fall: Der **Nachunternehmer** meldete noch bevor die Projektleiter sich trafen, **Insolvenz** an)

These von Troja:

Mediatorinnen und Mediatoren unterscheiden sich sehr stark in ihrem eigenen Rollenverständnis, insbesondere bei der Frage, in welchem Maße der Fokus ihrer Tätigkeit auf dem **Inhalt des Konfliktes** oder **auf dem Prozess** liegen sollte. Damit einher geht die Frage nach den notwendigen Kenntnissen. Sind **eher fachspezifische** (z.B. juristische, planerische, ökonomische etc.) oder **eher psychologische** Kompetenzen für die Mediationspraxis hilfreich?

Nach der ersten Methode stören Emotionen und tiefer liegende menschliche Bedürfnisse in diesem Prozess eher. Der Konflikt soll durch möglichst **sachliche** Verhandlungen sowie rationale und objektive Bewertungen gelöst werden. Psychologische Grundlagen werden für die Mediationsarbeit nach diesem Leitbild nicht genutzt.

Anders die „psychologische“ Mediation, die den Rahmen für **soziales Lernen** bietet.

3. Bei der Baumediation liegen viele Probleme auf der Sachebene. Leute vom Bau haben keine Zeit

Meine Antwort für den normalen Baukonflikt: Weder Bauunternehmer, Nachunternehmer noch Bauherr sind bereit für **soziales Lernen**, sie wollen eine **zufriedenstellende sachliche Lösung, mit der sie leben können.**

Dabei spielt der Zeitfaktor gerade beim **Baukonflikt** eine entscheidende Rolle für ein **Einverständnis** mit der **Mediation** als Konfliktlösung.

Meine Erfahrung:

Ich zitiere wörtlich aus zwei verschiedenen Auftragsangeboten für eine Baumediation:

„Die Zielsetzung muss sein, eine gemeinsame Lösung innerhalb eines Tages zu finden. Alles andere wäre Zeit- und Geldverschwendung.“

Im Anschluss daran folgender Kommentar dieselben Medianten:

„Ich denke, die gegenseitige Darstellung der angeblichen Ansprüche hätte gerne noch eine Woche so weiter gehen können, wären nicht immer wieder Sie, Herr Bischof, moderierend ins Geschehen eingetaucht und hätten nicht immer wieder die Zielsetzung, zu baldigen Lösungen zu kommen, in den Vordergrund gerückt.“

Das zweite Zitat eines Generalunternehmers: „Was ich von Mediationen gehört habe, so habe ich große Bedenken, ob so etwas aus Zeitgründen für uns am Bau geeignet ist. Sie erhalten eine Chance, aber nur nächste Woche. Am Abend muss die Einigung stehen, wenn nicht geht die Sache zum Anwalt und zum Gericht. Für längeres Gerede haben wir keine Zeit am Bau.“

Ich darf noch einmal die 5 Schritte einer Mediation in Erinnerung rufen:

1. Schritt (**Vorbereitung und Mediationsvertrag**) Erstes Zusammentreffen der Beteiligten. Mediation durch den Mediator. Vereinbarung der Regeln sowie der Gebühren. Mediationsvertrag.
2. Schritt (**Konfliktdarstellung- Themensammlung**) Die Medianten stellen ihre Sichtweisen des Konflikts dar. Der Mediator visualisiert und paraphrasiert die Darstellung der Medianten. Auflistung der Themen
3. Schritt (**Interessenklärung**) Die hinter den von den Medianten geäußerte Positionen liegenden Interessen und Gefühle werden ergründet.
4. Schritt (**Kreative Lösungssuche**) Kreative Entwicklung von verschiedensten Lösungsmöglichkeiten. Bewertung durch die Medianten selbst. Ausscheiden von ungeeigneten Lösungsideen.
Suche nach Win-Win-Lösungen, von denen alle Medianten profitieren können.
5. Schritt (**Vereinbarung**) Nach der **Einigung** auf eine einvernehmliche Lösung, die aus mehreren Unterpunkten bestehen kann, wird die Mediation abgeschlossen durch eine schriftliche Fixierung, die dann von den Beteiligten unterzeichnet wird.

Bausachen sind Punktesachen: Da wird nicht nur um eine Streitfrage gerungen, sondern meist sind es viele. Wie soll das gehen mit den 5 Schritten der Mediation? Und das auch noch an einem einzigen Tag.

4. Was ist eine Kurzzeitmediation: Sprechen und Zuhören?

Punkt 1. (Vorbereitung und Mediationsvertrag) gilt natürlich gemeinsam für alle Streitfragen.

Aber dann? Die wichtigen Punkte:

2. Konfliktdarstellung - Themensammlung

3. Interessenklärung

Was sagt die Literatur dazu?

In den zuletzt von mir mit der HWK durchgeführten Ausbildungskursen habe ich mich bemüht, die aus meiner Sicht besten deutschen Mediatoren einzusetzen.

Zum Thema hat Heiner Krabbe, Dipl.-Psych. Psychotherapeut in Münster „Die Kurz- Zeit Mediation“ pdf auf seiner Homepage, ferner mehrere Beiträge dazu in der Zeitschrift für Konfliktmanagement etwa ZKM 2004, 72, 2008,49 und 2009,176 veröffentlicht.

Zur Person von Heiner Krabbe: Als ich ihn nach einem erfolgreichen und sehr gelobten Lehreinsatz für das **folgende Jahr** für ein Wochenende einplanen wollte, sagte er mir, er habe für den Mediationslehrgang bei der HWK nur noch ein Wochenende frei.

Er macht in seiner pdf Ausarbeitung zur Kurzzeitmediation zwei Vorschläge, denen ich grundsätzlich zustimme, aber jeweils nur mit je einer Variation als Erkenntnis meiner mehrfach praktizierten Übung in Baumediationen.

Erster schriftlicher Vorschlag von ihm auf der pdf Seite 2: „Der Mediator bittet jede Konfliktpartei vorab um Informationen... Jede Partei ist aufgefordert, auf einer Seite den aktuellen Konfliktanlass aus ihrer Sicht zu schildern.“

Wenn ich telefonisch das Einverständnis beider Konfliktparteien zur Mediation (Termin wird zeitnah am Bau festgelegt) erhalten habe, bitte ich jede Seite auf maximal 1 ½ Seiten in gedrängter Form die Konfliktpunkte darzustellen. Damit kann die Phase **Konfliktdarstellung – Themensammlung** am Mediationstag selbst wesentlich verkürzt werden.

Unverständlich ist mir dann aber der Vorschlag von Krabbe auf Seite 3:

„Der Mediator sichert in der Phase der Informationsgewinnung den Konfliktbeteiligten zu, dass er die Informationen nicht weiterleitet oder gar veröffentlicht. Sie sollen ausschließlich von ihm für seine seriöse Vorbereitung verwendet werden.“

Das in gedrängter Form dargestellte Vorbringen eines jeden der Medianten muss doch (Alloffenheit) der Gegenseiten zu Gehör gebracht werden. Gerade das Zuhören ist das wesentlichste Element für eine gelingende Mediation. Deswegen teile ich sofort bei meiner Bitte

um Kurzdarstellung den Beteiligten mit, dass entweder sie sofort oder aber ich das Vorbringen der Gegenseite zuleite.

Mein zweiter Kritikpunkt betrifft das von Krabbe unter 3.2 angeführte Thema „Themensammlung.“

Dazu er auf Seite 5 wörtlich:

„3.2 Themensammlung. Auch auf dieser Stufe sind in der Vorlaufphase bereits durch die Konfliktschilderung jeder Partei erste Schritte gemacht, auf die die Themensammlung aufbauen kann. Der Mediator sammelt mit den Parteien lediglich die Themen zum aktuellen Anlass.“ Also nur eine reine Themensammlung in Teil 2.?

Da Krabbe unter seiner 3.1 (Einführung und Kontrakt) richtigerweise nichts von der Darstellung der Medianten ihrer Sichtweisen des Konflikts erwähnt, fehlt mir dieser für das Gelingen einer Mediation so wichtige Punkt: Das Sprechen und Zuhören.

Auch wenn nach meiner Methode die Medianten schon in der Phase 1. schriftlich in kurzer Form ihre Sichtweise dargestellt haben, verzichte ich nicht, in der Phase 2. auf eine mündliche Darstellung, der der Gegner zuhören muss. Dass er das mündliche Vorbringen der Gegenseite auch verinnerlicht, erreiche ich durch das Strukturelement „Paraphrasieren“.

Der Mediator fragt anschließend, habe ich Sie richtig verstanden...

Wenn ich sie richtig verstehe,

Ich höre, dass Sie..

Für Sie sieht es so aus, dass

Dabei setzt ein ganz wichtiges menschliches Verhalten ein. Die Gegenseite passt genau auf, ob der Mediator das Gesagte (wenigstens in seinem Sinngehalt) zutreffend wiedergibt. Tut er das nicht, so sagt jener, so hat der das doch gar nicht gesagt. Das kann er aber nur, wenn er gut zugehört hat.

Die Vorab schriftlichen Darstellungen ersetzen also nicht die vollinhaltlichen Anhörungen der Medianten im Termin. Ein solcher Verzicht wäre nach meinem Verständnis eine Sünde gegen den hl. Geist der Mediation. Das subjektive Sprechen über den Konflikt muss sein, wenn auch durch die Vorinformation in viel gedrängterer Form.

Denn zur Beschleunigung der Mediation (daher Kurzzeitmediation) kann ich als Mediator im Sinne der sinnvollen Strukturierung aber die Vorabdarstellungen schon als frühen Vorschlag einer Themensammlung verwenden und dann (Punktesachen in Bausachen) fragen, wie sollen wir vorgehen:

Sollte erst der Mediant Nr. 1 sich mündlich zu allen streitigen Themen äußern und dann der Mediant Nr.2. seine Erklärung zu allen Punkten abgeben.

Was meinen Sie zu solch einem Vorschlag des Mediators?

Der Mediator könnte aber auch anregen:

Mir scheint nach den schriftlichen Stellungnahmen der Punkt „Sind die Nachträge berechtigt der Hauptstreitpunkt. Sollten wir also diesen wichtigsten Punkt zuerst behandeln?“

Oder sollte der Mediator vielleicht sagen:

„Ich denke der Punkt Baubehinderung an 2 Tagen scheint mir am leichtesten zu lösen, sollen wir damit anfangen?“

Oder: Jede Seite darf den aus ihrer Sicht wichtigsten Punkt benennen, dann werden wir diese beiden Punkte, wenn nicht beide denselben Punkt benennen, nacheinander abarbeiten“.

5. Paraphrasieren

Gehen wir einmal vom Idealfall aus. Beide Medianten benennen denselben wichtigsten Streitpunkt.

Dann beginnen Sie als Mediator damit in aller Ruhe nach den Regeln der Kunst.

Phase 2:

Einer darf beginnen. Der andere soll möglichst ohne Eingriffe zuhören. Er soll sich gegebenenfalls bei Einwänden Notizen machen. Dann fasst der Mediator das Gehörte

paraphrasierend zusammen. Meist wird beim Vortrag der Partei die Sachebene mit der

Beziehungsebene vermischt, wobei in Bausachen meist Sachprobleme überwiegen. Es ist nun die

Aufgabe des Mediators, zu ordnen und zunächst das Gehörte zur Sachebene paraphrasierend

zusammenzufassen. Obwohl Beziehungs- und Gefühlsebene erst im 3. Mediationsschritt

besonders behandelt werden, sollte auch hier schon, was von dieser Ebene (Beziehungs- und

Gefühlsebene) erkennbar wird, unter diesem Gesichtspunkt schon hier paraphrasiert werden

(Handbuch Mediation 2. Auflage, Kessen/Troja § 13 Rn.30,38).Dazu 2 Beispiele dort Rn. 31:

Was paraphrasieren ist, möchte ich durch beiden nachfolgenden Beispiele von Kessen/Troja erklären.

Beispiel 1 Geschäftsführer: „Die (Softwarefirma) wussten schon bei der Vertragsunterzeichnung, dass das Computersystem bei uns nicht funktionieren kann. Und jetzt weigern sie sich auch noch, die Sache in Ordnung zu bringen. Wie würden Sie

(Mediator) denn mit einer solchen Bande von Halsabschneidern arbeiten?" — **Mediator:** „Ich höre, Sie sind wütend, weil das Problem Ihrer Meinung nach schon vorher bekannt sein musste. Umso mehr erwarten Sie jetzt, dass das Problem behoben wird, damit das Computersystem bei Ihnen läuft.“

Beispiel 2

Angestellte: „Er (Abteilungsleiter) weiß, einfach nicht, wie er als Führungspersönlichkeit zu arbeiten hat. Ständig beschäftigt er sich nur mit dem Klein-Klein, erzählt mir jede Kleinigkeit, die ich tun soll, als ob ich überhaupt keine Ahnung hätte. Wer weiß, wenn er nicht ständig auf der Matte stehen würde, könnte ich vielleicht auch mal meine Arbeit erledigen.“ — **Mediator:** „Wenn ich Sie richtig verstehe, fühlen Sie sich in den kleinen Alltagsarbeiten kontrolliert. Sie möchten selbstständiger und eigenverantwortlicher arbeiten und wünschen sich, dass Ihr Abteilungsleiter Ihre Kompetenz in diesen Dingen sieht.“

Hier an dieser Stelle ein Hinweis auf die Frage, soll der Mediator mit der einfachsten Konfliktfrage die Sacharbeit ab Stufe 2. beginnen? Ich meine nein: Der Optimismus einer schnellen Lösung trägt nicht lange und kann dann umschlagen.

Meine Devise: Mit dem schwierigsten Problem beginnen. Wenn das gelöst werden kann, entfaltet es eine Sogwirkung, wenn die schwierigen Punkte kommen.

Mit dem schwierigsten Problem sollte man durch die Teile 2 bis 4 gehen und die Lösung für die Stufe 5. in Aussicht stellen jedoch noch nicht protokollieren.

Es kann sein, dass in Bausachen beim schwierigsten Hauptproblem nur die Sachebene im Streit ist und erst bei weiteren Problemen die Interessen (Gefühle und Beziehungsprobleme) verborgen sind. Das zeigt sich dann dort.

6. Das Recht in der Mediation

Wenn in Bausachen ein juristischer Mediator zugezogen wird, so dauert es nicht lange, bis die Frage kommt, wie ist die Rechtslage, wer hat Recht?

Über das Thema: Das „Recht in der Mediation“ könnte man einen eigenen Mediationskongress ausrichten.

Psychologen sagen, das Recht hat in der Mediation nichts zu suchen.

Viele Juristen sagen, ganz ohne die Rechtslage geht es auch in der Mediation nicht.

Die Medianten haben sich ja einen Juristen als Mediator ausgesucht, und in Bausachen einen, der Ahnung vom Baurecht hat.

Darf der Anwaltmediator die Medianten überhaupt rechtlich beraten?

Bernhardt/Winograd (Haft/Schlieffen Handbuch Mediation 2. Aufl. § 36 RN 97:

„Die Bedeutung der Rechtslage für jede Konfliktpartei und für deren Kooperation miteinander stellt einen der zentralen Gegenstände der Mediation dar, der auf diese Weise gemeinsam bearbeitet werden kann. So übernimmt bei einer CO-Mediation unter Beteiligung eines anwaltlichen Mediators dieser die **aufklärende Rechtsberatung**.

Widersprüchlich äussert sich Risse (Wirtschaftsmediation 2003) in demselben Werk:

§ 8 Sachklärung und Erörterung der Rechtslage Seite 302 Rdn. 55) :

„Der Mediator und die eingeschalteten Parteianwälte sind dafür verantwortlich, dass die Parteien die rechtlichen Chancen und Risiken des Konflikts begreifen. Es ist Aufgabe des Mediators, dafür zu sorgen, dass die streitgegenständlichen Rechtsfragen in der Mediation erörtert werden....

Nur ein versierter Jurist kann den Parteien die Rechtslage erläutern. ...Der Mediator übersetzt schwierige juristische Fragen daher für die rechtsunkundigen Parteien in eine allgemeinverständliche Sprache. Der Mediator sorgt dafür, dass die rechtlichen Argumente entsprechend aufbereitet werden.....

Der Mediator hat schließlich die Aufgabe, die Parteien zu einer realistischen Bewertung der Prozessrisiken zu veranlassen.“

An anderer Stelle rät Risse mehr zur Zurückhaltung (§ 10 Abschluss des Vergleichsvertrags Seite 386 Rdn.9):

„Mediatoren, die eine Anwalts- oder Notarzulassung besitzen, müssen beachten, dass es ihnen die neutrale Stellung als Mediator verbietet, parteilichen Rechtsrat zu erteilen.“

Günther/Hilber (Henssler/Koch Mediation in der Anwaltspraxis 2. Aufl. Mediation im Zivilrecht Seite 522, Rdn.108) :

„Fachlich sollte der Mediator sich vor allem auf dem von ihm gewählten Rechtsgebiet sehr gut auskennen.“

Ich selbst bin da eher zurückhaltend.

Allerdings würde ich mir, wenn ein LV etwa Unklarheiten enthielte, erlauben zu fragen, wer hat denn das LV aufgestellt.

Oder: Erklärt der Auftragnehmer, er sei in seinen Arbeiten behindert worden, so würde ich bei einem VOB-Vertrag im Hinblick auf § 6 VOB/B etwa fragen, haben Sie dem Auftraggeber die Behinderung, wann und wie, angezeigt?

Der Mediator muss sich aber immer fragen, kann ein Mediant meine Frage, meinen Hinweis als parteiisch auffassen.

In all meinen ca. 15 Ausbildungskursen kamen fast alle anwaltlichen Teilnehmer an diesen Mediationsseminaren zu der Ansicht, sie wollten sich lieber aus Sicherheitsgründen als Mediator der Erteilung von Rechtsauskünften enthalten und die Medianten insoweit auf externe Anwälte verweisen.

7. Abschließend zur Theorie

Wenn es von den Bauleuten in der heißen Abschlussphase des Bauens heißt, wir haben nur einen Tag Zeit für die Mediation, dann bleibt für den Mediator wohl kein anderer Weg, als stärker zu lenken und auch eigene Vorschläge neben den Anregungen der Medianten einzubringen.

Andererseits: Bei einer Baumediation, die zeitlich noch in den Bauablauf eingreift, sind die Parteien selbst sehr stark an einer Lösung interessiert und eher (nach Schaffung einer guten Gesprächsatmosphäre) bereit, selbst kreative Lösungsvorschläge zu unterbreiten, wie etwa einen zusätzlichen Bautrupps, um Zeit aufzuholen, konkrete Festlegung von Mängelbeseitigung innerhalb einer Frist, Auflösung eines Zahlungseinbehaltes, Einigung auf eine Minderung oder eine Kompensation.

Ist der Bau schon abgeschlossen, so handelt es sich um einen „reine Dollarkonflikt“ im Sinne von Troja.

Dann geht es eigentlich nur noch um das Verteilen des Geld-Kuchens.

Wenn es im 4 - Augengespräch dann auch noch heißt, mit denen arbeiten wir nie mehr zusammen, dann scheidet auch diese Möglichkeit der Erweiterung der Verteilungsmasse, das win-win, aus.

Ein möglicher Weg zur Lösung des „Dollarkonflikts“:

Der mit Juristischem und BauFachwissen angerufene Mediator muss als Ausgangspunkt für eine Lösung das Prozessrisiko richtig bewerten, dann aber treten weitere Punkte hinzu, wie

- persönliche oder wirtschaftliche Macht einer Partei
- dringender Bedarf an flüssigem Geld

- Streben nach Harmonie, Ruhe
- Vermeidung von überflüssigen Kosten
- einmal richtig mir Empathie angehört zu werden
- usw.

Wenn der ausgebildete Mediator das alles im Hinterkopf behält und soweit es ihm möglich ist, auch anwendet, so lässt sich auch in einem reinen „Dollarkonflikten“ in Bausachen mit viel Geduld und äußerster Aufmerksamkeit beim Sachvortrag eine gemeinsam erarbeitete Lösung erzielen.

II.

Fallbeispiel

Schilderung der Einleitung und Durchführung einer Baumediation

Ein Nachunternehmer (Fa. D. Alufenster und Sonnenschutz), dessen Arbeiten bis zum Sommer im Neubau Einkaufszentrum fertig zu stellen waren (Verkaufsgeschäfte wie z.B. Saturn und H&M wollten sich fristgerecht bis Weihnachten einrichten) hatte einen Konflikt mit dem Generalunternehmer in einem **Gesamtvolumen von ca. 250.000 €** (bei einer **Gesamtauftragssumme Pauschalpreis von gut 1 Million €**).

Handschriftliche Vereinbarung:

„In der Pauschalvergütung sind alle Leistungen, die zur funktionsfähigen, gebrauchstauglichen und vertragsgemäßen Ausführung erforderlich sind abgegolten, auch wenn diese in der Leistungsbeschreibung, Plänen usw. nicht enthalten sind.“

Nachträge mit Streit sind bei einer solchen Formulierung schon vorprogrammiert.

Man stritt sich über die Berechtigung und natürlich dann auch die entsprechende ausstehende Zwischenzahlung von **Nachträgen, Stundenlohnarbeiten**, Mehrkosten wegen **Rohbaudifferenzen** bei den Fenstern, usw. Ferner drohte bei nicht rechtzeitiger Fertigstellung eine erhebliche Vertragsstrafe sowohl dem

Nachunternehmer (vereinbart 5 %) wie dem Generalunternehmer, vereinbart für Einkaufszentrum täglich 34.500 €.

Der Generalunternehmer warf dem Nachunternehmer u.a. erheblichen **Verzug** mit seinen Leistungen vor, worauf er Schadensersatzansprüche stützte.

Beispiel für Nachträge: **30 % der Zargen** musste der AN wegen angeblich unkorrekter Maße (**30 – 60 mm Rohbaudifferenzen**, damit zulässige Toleranzen erheblich überschritten) **per Hand** an diese geänderten Maße anpassen = **ca.43.000,00 €**

Ferner Mehraufwand wegen angeblicher Umplanung = ca.40.000,00 €

Abrechnung auf **Stundenlohnbasis** = ca. **8.000,00 €**

(Begründung für Letzteres: z.B. der mündlich **zugesagte Aufzug** fehlte, daher musste das schwere Material von den Arbeitskräften einzeln hinaufgetragen werden,

Ferner **8 Stunden an einem Samstag**, weil das Gerüst nicht nur einen **Abstand** von 30 cm vom Mauerwerk sondern von **50 cm** hatte, daher mussten **Absturzsicherungen (Konsolen)** angebracht werden, ferner weitere Posten.

Der Nachunternehmer fragte nach einem Konfliktgespräch mit dem Oberbauleiter des Generalunternehmers seinen Baurechtsanwalt, was er wegen der ausstehenden Werklöhne machen solle, ob er die Weiterarbeit von weiteren Teilzahlungen abhängig machen könne und die Arbeit einstellen könne. Bei Gericht komme er ja mit allem zu spät.

Der Anwalt riet zur Mediation.

Der GU hielt für Baukonflikte nichts davon, sich 4- bis 5-mal für 1 1/2 Stunden zu einer Mediation zu treffen und über eine Lösung mit ungewissem Ausgang zu reden.

Seine dann spontane Frage an mich: „Sind Sie denn ein „Flotter?“. Meine Antwort, ich bin Sportler. Meine E-mail darauf an ihn:

„Ich bedanke mich für das „flotte“ Gespräch. Ich denke, das könnte etwas werden.“

Wir trafen uns dann nach einer Woche an der Baustelle im Baubüro

Beide Seiten legten mir zuvor auf meine Bitte umgehend einiges an bisherigem Schriftverkehr vor.

Wie immer am Anfang einer streitigen Mediation dachte ich mir, das wird heute nichts.

Ich begann mit einer kurzen Vorstellungsrunde.

Schon bei dieser Gelegenheit wurde von beiden Seiten mit Nachdruck die Erwartung geäußert, dass man am selben Tag fertig werden müsse.

Der Nachunternehmer, der gemäß Absprache zuerst zu Wort kam, forderte zunächst einmal Geldzahlung für seine berechtigten Nachträge und Zusatzstunden, ehe er weiterarbeite.

Nach jedem einzelnen der Hauptstreitpunkt antwortete der AG (GU) und ich mache mir heftig Notizen. Das forderte von mir höchste Konzentration, zumal dabei der Streit immer wieder zu eskalieren drohte und natürlich verabredete Sprechregeln verletzt wurden.

Gelegentlich hatte ich an beide Konfliktparteien Rückfragen: „Habe ich Sie richtig verstanden? Für Sie sieht es so aus, dass...

Das schaffte Vertrauen, gutes Zuhören von beiden Seiten und eine Entschleunigung des Konfliktgesprächs.

Der Generalunternehmer (GU) verwies hinsichtlich der angeblich fälligen Forderungen für die bestrittenen **Nachträge** zur Abwehr dieser Ansprüche auf die Vertragsabrede:

„In der Pauschalvergütung sind alle Leistungen, die zur funktionsfähigen, gebrauchstauglichen und **vertragsgemäßen Ausführung erforderlich** sind abgegolten, auch wenn diese in der **Leistungsbeschreibung**, Plänen usw. nicht **enthalten** sind.“

Beispiel für eine substantiierte Erwiderung auf den erwähnten Nachtrag

8.000,00 € (der mündlich zugesagte **Aufzug** fehlte, daher musste

das schwere Material von den Arbeitskräften über die „Treppen“ zeitaufwändig hinaufgetragen werden):

Der GU: Der angemahnte Aufzug ist schon am 3. Tag nach dem Hinweis installiert worden.

In einer nächsten Phase baten beide Parteien, dass der Mediator die einzelnen streitigen Positionen (schriftlich von ihnen vorgetragen und mündlich vertieft), die sie beziffert hatten, bewerten sollte. Sie beide meinten, sie seien von der Richtigkeit ihrer Positionen nach wie vor überzeugt, so komme man aber nicht weiter.

Das geschah im Verlauf einer knappen Stunde.

Das vorläufige Ergebnis wurde dann in zwei „Vieraugengesprächen“ vom Mediator jeder Seite (mit einem bezifferten Rahmen –, also von bis ... €-) vorgetragen (natürlich nicht einfach auf Basis einer Quote 50:50, etwa bei den Maßabweichungen sah der Mediator ein großes Risiko des GU) und mit jeder Seite argumentativ diskutiert. Hier konnte schon eine wesentliche Annäherung der beiderseitigen Vergleichslinien erzielt werden. Vor allem stand das weitere Bemühen unter dem Ziel, wie kann man innerhalb der kurzen restlichen Bauzeit ohne gemeinsamen Schaden zu einem guten Werkende innerhalb der vorgegeben Zeit kommen. Dieses gemeinsame Interesse wurde

paraphrasierend herausgearbeitet. Die Enddiskussion zu den Einzelbeträgen zog sich dennoch über Stunden hin.

Abschließend einigte man sich statt der geforderten ca. **250.000 €** auf zunächst 120.000,00 €, vereinbarte ferner Teilzahlungen und feste Zeitlimits.

Vergleichstext:

1. Die ARGE zahlt an die Fa. D.	120.000,00 €.
Der Betrag ist zu zahlen in Höhe von	70.000,00 €
bis zum 17.07.,	
der Restbetrag von	50.000,00 €
bis 07.08.	

2. Folgende Fristen sind Vertragsfristen, die auch der Vertragsstrafen Regelung unterliegen:

Gebäude dicht:

Büro 27.07.

Hotel 13.07.

Gebäude dicht heißt:

Fenster, Flügel und Verglasung montiert

3. Es folgten weitere Details

abschließend: Komplette Fertigstellung: 17.08..

4. Mit diesem Vergleich sind abgegolten:

Sämtliche Forderungen des NU. bis zum heutigen Tage, gleich ob angemeldet oder nicht,

ferner sämtliche Forderungen des GU aus Minderungen infolge von Entfall von Leistungen und infolge von Verzug bis zur heutigen Vereinbarung.

vorgelesen und unter.....

Da gab es um 19.00 Uhr noch ein Veto vom Generalunternehmer:

„Wir müssen im Vergleich noch klarstellen, dass eine eventuelle Vertragsstrafe gegenüber dem Investor anteilig (Bausumme) an den Nachunternehmer weitergegeben werden kann, weil wir durch ihn schon jetzt gegenüber dem Investor in Verzug gekommen sind.“

Der Geschäftsführer des Nachunternehmers stand auf, nahm seine Aktentasche und bemerkte, das reicht mir jetzt, die Mediation ist gescheitert, ich gehe.

Freiwilligkeit der Mediation bei folgendem weiteren Ablauf! Ich ging mit dem Nachunternehmer hinaus auf den Flur: „Wollen Sie wirklich den anstrengenden Tag so beenden?“ Das ist doch nicht meine Schuld.

Man sieht, von Freiwilligkeit und autonomer eigene Lösung des Konfliktes war hier nun keine Rede mehr. Lösung: Wieder 2 x 2 Vieraugengespräche (1 1/2 Stunden). Ich versuchte im **Vieraugengespräch** vom Generalunternehmer heraus zu bekommen, wie ernstlich drohend die Vertragsstrafe des Investors sei. Diese Gefahr schien zwar gegeben, aber sie war vielleicht auch noch abwendbar. So offen hätte er das im Plenum sicher nicht zugestanden.

Ergebnis der Schlussrunde:

Reduzierung der zunächst (mit Aufwaschklausel) im Vergleichswege ausgehandelten Restforderung von 120.000,00 EUR um 5.000,00 EUR auf 115.000,00 EUR und Verzicht auf anteilige Übernahme der noch unsicheren Vertragsstrafe (Investor gegenüber GU) durch den NU.

Kommentar des Nachunternehmers nach etwa 1 Jahr: siehe oben unter **3**.

2. Beispiel, das ich von RA Heisterhagen aus dem 1. Koblenzer Mediationskongress habe und ich wegen seines überraschenden Ausgangs für mich ein Schlüsselbeispiel der Mediation ist.

Errichtung eines Zweifamilienhauses mit zwei vorhängenden Balkonen.

An der Errichtung dieses Neubaus waren folgende Personen beteiligt:

- der Bauherr selbst
- ein Architekt, welcher von dem Bauherrn mit der Planung und Bauleitung beauftragt war

- ein Bauunternehmer, welcher mit der Herstellung des Rohbaus beauftragt war
- ein Bauingenieur, welcher mit dem Bauunternehmer ständig zusammenarbeitet und von diesem mit der Prüfung und Beschaffung der für die Errichtung des Baus erforderlichen Materialien beauftragt war.

Die Balkone des Neubaus sollten mit angehängten Balkonfertigteilen hergestellt werden. Mit der Beschaffung dieser Materialien hat der Unternehmer den Ingenieur beauftragt.

Im Anschluss an die Balkonfertigung fand eine "Teilabnahme" dieser Arbeiten statt. Sowohl der zuständige Statiker, wie auch der Architekt des Bauherrn und der Bauunternehmer sowie dessen beratender Ingenieur haben die Arbeiten für in Ordnung befunden und übereinstimmend entschieden, dass nunmehr auf der Geschosdecke und dem auskragenden Balkon der Aufbeton aufgebracht werden könne, was anschließend auch geschehen ist.

Als die Betonierarbeiten der Decke fertiggestellt waren, wurde festgestellt, dass die Balkone nicht ausreichend bewehrt und deshalb statisch nicht geeignet waren, die Lasten des Balkons aufzunehmen.

Die Beteiligten streiten über die Verantwortlichkeit.

Die Balkone waren abzubauen und die bereits fertige Betondecke bereichsweise zerstört und neu herzustellen.

Dieser Konflikt wurde einvernehmlich durch eine Mediation gelöst. In künstlerisch ansehnlicher Weise wurde der Balkon an der Außenwand mit geschwungenem Metall verstärkt, wie man so etwas etwa in Bayern sehen kann.