

# 2. Bayerischer Mediationstag

am 30. April 2015 in der IHK-Akademie München

## *Das Wichtigste in Kürze*

Um die Herausforderungen, die ein optimales Konfliktmanagement für die Wirtschaftsunternehmen und die Rechtspraxis hervorruft, ging es beim 2. Mediationstag, den das Bayerische Justizministerium gemeinsam mit der IHK München, den bayerischen Rechtsanwaltskammern, dem Bayerischen Anwaltverband und der Mediationszentrale München veranstaltet hat. Die in Kurzvorträge mit Diskussion und Workshops gegliederte Tagung führte erneut eine große Anzahl von Interessierten aus allen Bereichen des Rechts- und Wirtschaftslebens zusammen. Sie hatte diesmal folgende Schwerpunkte: Konfliktmanagement in kleinen und mittleren, insbesondere familiengeführten Unternehmen, Rolle der Anwaltschaft, Vernetzung von gerichtlicher und außergerichtlicher Konfliktbehandlung, ADR bei komplexen Streitigkeiten (vor allem aus dem Baurecht), in Verbrauchersachen und in Haftpflichtfällen.

### **Grußworte**

Der bayerische Justizminister *Prof. Dr. Winfried Bausback* sprach sich für einen Ausbau der einvernehmlichen Streitbeilegung, auch auf bisher weniger hierfür erschlossenen Gebieten, z.B. im Haftungsrecht, aus. Der Hauptgeschäftsführer des Bayerischen Industrie- und Handelskammertages *Peter Driessen* konnte von einer leicht zunehmenden Nachfrage der Wirtschaft nach ADR-Verfahren berichten, der Präsident der Rechtsanwaltskammer München *Michael Then* stellte klar, dass ein Ausbau der ADR dank der Mitwirkung der Anwaltschaft nicht zu einer entrechtlichten Paralleljustiz führen wird, und Rechtsanwältin *Barbara von Petersdorff-Campen* von der Mediationszentrale München zeigte auf, dass Mediation oftmals zu sehr raschen und kostengünstigen Streiterledigungen führt.

### **Unternehmerische Perspektive**

Der Ehrenpräsident der IHK München, *Prof. Dr. Claus Hipp*, schilderte aus seiner eigenen unternehmerischen Erfahrung die Bedeutung eines vorbeugenden betriebsinternen Konfliktmanagements. Kosteneffizienz sei nicht durch Personaleinsparung, sondern durch Motivation der Mitarbeiter zu erreichen. Wichtig hierfür seien vertrauensvoller Umgang, offene, konstruktive Kommunikation, die gemeinsame Definition von Unternehmenswerten. Dies sei

Teil der Führungsverantwortung, fremde Berater in den Betrieb zu holen dagegen eher konfliktfördernd. Informelle Gespräche seien besser als Sitzungen oder schriftliche Verlautbarungen geeignet, das wichtige Wir-Gefühl zu erzeugen. Bei externen Konflikten sei der Ton rauer geworden. Dennoch sollte man nicht auf juristische Tricksereien und kurzfristige Erfolge bauen, sondern durch Verantwortungsübernahme, Respekt und Anstand nachhaltig wirkendes Vertrauen schaffen. „Nicht die Konflikte sind das Problem, sondern die mangelnde Konfliktfähigkeit“ lautete sein Resümee.

## **Anwaltliche Perspektive**

Kritik am eigenen Berufsstand übte *Michael Plassmann*, Rechtsanwalt, Mediator und Vorsitzender des Ausschusses „Außergerichtliche Streitbeilegung“ bei der Bundesrechtsanwaltskammer. Viele Anwälte täten sich immer noch schwer, die durch ADR gebotenen Chancen wahrzunehmen. Dabei sei ein differenziertes Konfliktmanagement nicht nur originäre Anwaltspflicht (§ 1 Abs. 3 der Berufsordnung), sondern auch die beste Garantie für Mandantenzufriedenheit und -bindung. Nach einem gerichtlichen Vergleich werde von Mandanten immer öfter gefragt, warum man hierfür erst so lang prozessieren musste. Der Zeitfaktor sei gerade für Unternehmer der zentrale Vorteil der Mediation. Die Verständigung auf ein solches Verfahren müsse daher schon im Vorfeld eines Prozesses, nicht erst auf Veranlassung des Gerichts erfolgen. Der als Mediator eingeschaltete Anwaltskollege dürfe nicht als Konkurrent betrachtet werden, sondern arbeite gemeinsam mit den Parteianwälten an der Lösung des Konflikts. Der Parteianwalt müssen alle Methoden der ADR, neben Mediation z.B. auch *early neutral evaluation* und *mini trial*, kennen und klären, auf welchem Weg er für das Unternehmen Mehrwert schaffen kann, auch unter Berücksichtigung der „verdeckten Konfliktkosten“. Auch bei der Vertragsgestaltung sei bereits Vorsorge für eine sachgerechte Konfliktbehandlung, z.B. durch gestufte ADR-Klauseln, zu treffen.

## **Psychologische Perspektive**

Am Beispiel des Familienunternehmens zeigte *Prof. Dr. Arist von Schlippe* auf, wie durch den Widerstreit verschiedener „Logiken“ Konflikte entstehen und Konfliktlösungen behindert werden. Familienunternehmen seien deshalb ein besonders fruchtbares Feld für Konflikte, weil sich hier drei Gerechtigkeitssysteme überlappen: Familie, Unternehmen und Eigentum. Das Ausbalancieren der durch die einzelnen Systeme hervorgerufenen Handlungsaufforderungen sei nahezu unmöglich, zumal dann, wenn im konkreten Fall nicht klar wird, in welchem Kontext sie ergehen: als Familienmitglied, Unternehmensleiter oder Anteilseigner? Dies führe zu Verletzungen des Gerechtigkeitsempfindens, Schuldzuweisungen und Dämonisierung des Anderen. Dieser werde als „böse“ qualifiziert und stoße selbst mit gut gemeinten Aktionen auf Ablehnung. „Die personenbezogene Zuschreibung von Konfliktursachen“, so *von Schlippe*, „ist der schlimmste Treiber von Eskalation und der Chronifizierung von Konflikten“. Es entstehe ein Teufelskreis aus Wahrnehmungsverzerrung und Verlust der Selbst-

steuerungsfähigkeit. Dieser könne nur durch Bewusstmachung durchbrochen werden. Den Beteiligten müsse die Einsicht vermittelt werden, dass nicht der Andere der wahre Gegner ist, sondern die Paradoxie des Familienunternehmens, und dass sie nur gemeinsam die Herausforderung dieser „unmöglichen Unternehmensform“ bewältigen können.

## **Zusammenarbeit Güterichter – Rechtsanwalt – Mediator**

In diesem von der Güterichterin *Dr. Elisabeth Kurzweil* und dem Rechtsanwalt *Claus Thiery* geleiteten Workshop wurde deutlich, dass bei vielen Rechtsanwälten noch immer große Vorbehalte gegenüber inner- wie außergerichtlichen Konsensverfahren bestehen. Durch entsprechende Bewusstseinsbildung müsse die Fehlvorstellung, dass der zu ADR ratende Anwalt seinen Fall quasi an den Mediator abgibt, beseitigt werden. Die Diskrepanz zwischen dem kostenfreien Güterichterverfahren und der kostenpflichtigen Mediation hindere die Akzeptanz der Letzteren, während das Güterichterverfahren vielfach als intransparent empfunden werde. Um eine optimale Verfahrenswahl zu ermöglichen, könnte sich ein der Klage obligatorisch vorgeschaltetes Clearing-Verfahren empfehlen. Das Verweisen in die gerichtsnahen Mediation (§ 278a ZPO) begegne Schwierigkeiten, weil die Richter nicht wüssten, an wen sie die Parteien verweisen können. Hier könnten vom Justizministerium geführte Listen hilfreich sein.

## **Wege in die alternative Streitbeilegung**

Selbst Parteien, die zu einer einvernehmlichen Konfliktlösung bereit wären, finden oft nicht den Weg in das richtige Verfahren. In einem von Rechtsanwalt *Volker Schlehe* und der Mediatorin *Anke Löbel* geleiteten Workshop wurden Wege aufgezeigt, wie die hierfür erforderliche Beratung – über das geeignetste Verfahren und den passenden Anbieter – erlangt werden kann. Dabei wurde auch darüber diskutiert, in welchen Fällen eine juristische Kompetenz des Vermittlers vorteilhaft ist.

## **Komplexe Verfahren**

Als Spezialist für ADR in Bausachen zeigte Prof. *Stefan Leupertz*, ehem. Richter am BGH, auf, dass bei derartigen Konflikten an sich ein elementarer Bedarf an außergerichtlicher Konfliktbeilegung besteht, die tatsächliche Nutzung solcher Verfahren (Schlichtung, Adjudikation, Mediation, Schiedsgutachten) aber erstaunlicherweise verschwindend gering ist. Es wäre hilfreich, so früh wie möglich, am besten bereits im Vertrag, Vorsorge gegen eine Konflikteskalation zu treffen. Auf die vorteilhafte Einrichtung von baubegleitenden *Stand-by-boards* wurde hingewiesen. Als Gründe für die geringe Nutzung wurden herausgearbeitet: Furcht vor dem Unbekannten; bei öffentlichen Vorhaben Einfluss der Rechnungshöfe, fehlender Versicherungsschutz. Vorgeschlagen wurde, dass große Unternehmen ihre positiven Erfah-

rungen mit ADR-Verfahren in der Branche bekannt machen. Äußerst wichtig wäre, dass die Versicherer an dieser Form der Streitbeilegung mitwirken.

## **Verbraucherkonflikte**

In dem von *Dr. Christof Berlin* (Schlichtungsstelle für den öffentlichen Personenverkehr) und *Felix Braun* (Online-Schlichter) geleiteten Workshop wurde die große Unsicherheit deutlich, die bei den Unternehmen in Bezug auf die Auswirkungen des in Vorbereitung befindlichen Verbraucherstreitbeilegungsgesetzes herrscht. Für einen sinnvollen Einsatz von ADR in diesem Bereich werde es darauf ankommen, dass ein entsprechendes „Lotsenbewusstsein“ (welchen Konflikt zu welcher Stelle?) entsteht. Komplexe Streitigkeiten eigneten sich nicht für die Verbraucherschlichtung. Da rechtliche Fragen bei Verbraucherkonflikten eine große Rolle spielen, sollten hier Juristen als Schlichter fungieren; diese sollten aber auch über spezifische Kommunikationskompetenz, etwa auf Grund einer Mediationsausbildung, verfügen. Interessant war die Information *Berlins*, dass seine Schlichtungsstelle besonders viele Zuweisungen nach § 278a ZPO von bayerischen Gerichten erhält.

## **Haftungs- und Versicherungsrecht**

*Dr. Sarah Meckling-Geis* vom Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft teilte in diesem Workshop mit, dass die Versicherungswirtschaft grundsätzlich an einer schnellen außergerichtlichen Regulierung sehr interessiert ist. Dass ADR-Verfahren gleichwohl nur in geringem Umfang zum Einsatz kämen, liege aber daran, dass im Massengeschäft, etwa der privaten Haftpflichtversicherung, die herkömmliche Regulierung auf dem Verhandlungsweg in der Regel schneller geht. In der Berufshaftpflicht stünden oft fachliche Fragen im Vordergrund; durch die Gutachter- und Schlichtungskommissionen bei den Landesärztekammern (die unabhängig sind, aber von den Versicherern mitfinanziert werden), sei dieses Problem für die Arzthaftung aber recht gut gelöst. Rechtsanwalt *Hans-Peter Tauche* berichtete über ein Mediationsprojekt aus diesem Bereich, welches gute Ergebnisse erbracht habe, aber nur in sehr geringem Maße genutzt wurde. Es fehle auf Versichererseite an Verfahren zur Identifizierung geeigneter Fälle; die Einschaltung Dritter in die Schadenregulierung werde von vielen Mitarbeitern auch als Beeinträchtigung ihrer Kernkompetenz empfunden. Auch bei vielen Anwälten fehle es aber an der Bereitschaft, eingefahrene Vorgehensweisen zu verlassen. Als Grunddilemma wurde deutlich, dass bei der Haftpflichtversicherung eine Dreierbeziehung vorliegt: Der eigentliche Konflikt besteht zwischen Anspruchsteller und Versicherungsnehmer; er ist ohne den Versicherer aber nicht lösbar, wobei dessen Interessen auf einer ganz anderen Ebene liegen. Um diesen wichtigen Bereich gleichwohl für ADR zu erschließen, wurden im Workshop folgende Möglichkeiten erarbeitet: Festlegen von Eignungskriterien, Beseitigen der Ablehnungshaltung von Rechtsanwälten, Einrichten von Mediationsstellen in den Versicherungsunternehmen, Erstgespräche über die Verfahrensweise bei

der Konfliktlösung, Qualitätsanforderungen an die Vermittler, externe Clearingstellen, Evaluation von Einzelfällen und Information der Versicherungsunternehmen.

**Insgesamt lieferte die von Ministerialrätin *Dr. Beatrix Schobel* moderierte Tagung unzählige Denkanstöße für die außergerichtliche Streitbeilegung und für die Beseitigung der Hemmnisse, die ihrer sachgerechten Anwendung in vielen Bereichen noch entgegenstehen. Immer wieder wurde deutlich, dass ein Haupthemmnis in der unzureichenden Information über ADR besteht. Aus diesem Grund sind die Impulse, die von solchen Tagungen ausgehen können, so wichtig.**

*Prof. Dr. Reinhard Greger, Universität Erlangen-Nürnberg*