

Zeiten der Veränderung sind Zeiten der Mediation

Fünf Thesen zur Zusammenarbeit von Politik und Mediation

Kurt Faller

Politische Prozesse zur Lösung von Konflikten sind mit mediativer Streitbeilegung nicht gleichzusetzen. Doch Politik muss heute mehr und mehr nach Kompromissen suchen. Können Politik und Mediation methodisch und inhaltlich voneinander profitieren? Sind Synergien durch eine besondere Aufmerksamkeit für Interessen, Werte und Bedürfnisse der Konfliktparteien möglich?

These 1: Politische Problemlösung braucht Mediation¹

Im Übergang zu einer anderen, reflexiven Moderne stehen die Institutionen vor der Herausforderung, eine neue Handlungs- und Entscheidungslogik zu entwickeln, die nicht mehr dem Prinzip des »Entweder-oder«, sondern dem Prinzip des »Sowohl-als-auch« folgt.

»Entscheidungen bedürfen neuer Begründungen und Verfahren«, schrieb der Soziologe Ulrich Beck im Jahre 2004.² Heute – 15 Jahre später – sehen und lesen wir täglich in den Nachrichten, wie richtig und vorausschauend diese Aussage war. Gleichzeitig wird auch deutlich, wie widersprüchlich dieser Gedanke umgesetzt wurde. Auf der einen Seite gibt es eine früher nicht gekannte Bereitschaft, mehr Transparenz, Kommunikation und Beteiligung

in politischen Entscheidungsprozessen anzuwenden. Auf der anderen Seite verstärken sich die Schließungstendenzen gegenüber den Bemühungen, die komplexen Veränderungen zu bewältigen. Jeder Lösungsversuch führt zu Widerständen, Beharren auf Eigeninteressen und wird durch soziale Medien zusätzlich skandalisiert.

Politische Mediation ist eine Möglichkeit, vom »Entweder-oder« zum »Sowohl-als-auch« zu kommen, gemeinsame Antworten und Kompromisse für Differenzen zu finden. Es hat sich

¹ Diese fünf Thesen waren Gegenstand eines Keynote-Vortrags des Autors beim 6. Hamburger Mediationstag 2019.

² Ulrich Beck, Christoph Lau, Entgrenzung und Entscheidung, Frankfurt 2004, S. 19

gezeigt, dass Transparenz, Beteiligung, faire Information und Achtsamkeit im Umgang miteinander die Akzeptanz politischer Entscheidungen erhöhen. Politische Problemlösung braucht Vermittlung und Mediation.

These 2: Mediation kommt aus Europa und wurde reimportiert aus den USA

Aber sind wir Mediatorinnen und Mediatoren auf diese Situation vorbereitet und sind wir in der Lage, diese Aufgabe zu übernehmen? Dazu einige Überlegungen. Denn auch diese Frage ist nur mit »Sowohl-als-auch« zu beantworten.

Mediation – wie wir sie heute mit ihren verankerten Ausbildungen und Standards kennen – ist geprägt durch die US-amerikanischen Erfahrungen, die in den 80er-Jahren des letzten Jahrhunderts von verschiedenen PionierInnen nach Deutschland gebracht wurden.

Ende der 90er-Jahre entwickelten sich dann weitere Ansätze der Wirtschaftsmediation und der Mediation im öffentlichen Bereich.

Der Schweizer Mediator Josef Duss-von Werdt rückte die historischen Dimensionen der Mediation etwas zurecht, in dem er in seinem Buch *homo mediator* die europäische Geschichte der Mediation beschrieb. Damit wurde klar, dass die Übernahme aus den USA eigentlich ein Reimport war und dass es Sinn macht, die älteren europäischen Erfahrungen genauer aufzuarbeiten. Dies gilt vor allem für das Feld der Politischen Mediation. Denn die schon im Mittelalter entwickelten und im 17. Jahrhundert ausgebauten Regeln und Anweisungen für »mediatrices und mediatores« sind für uns heute hochinteressant. Das zeigte sich vor allem im sog. Westfälischen Frieden, der von 1642 bis 1648 in Münster und Osnabrück in einer Mediation erarbeitet wurde und den Dreißigjährigen Krieg beendete.

Diese Erfahrungen gingen Ende des 19./ Anfang des 20. Jahrhunderts verloren. Für die aktuellen Anforderungen an Politische Mediation lohnt es sich, diese verlorene Ressource wieder aufzunehmen.

These 3: Mediation ist eine dienende Disziplin

Die besonderen Aspekte der Politischen Mediation in Ergänzung zu dem bekannten klassischen Setting zeigen sich an drei Punkten:

1. Prinzipien der Mediation

Die allgemeinen Prinzipien der Mediation – Freiwilligkeit, Beteiligung aller Betroffenen, Eigenverantwortlichkeit der Konfliktparteien, keine Machtausübung durch MediatorInnen, Ergebnisoffenheit, Allparteilichkeit, Neutralität und Vertraulichkeit – gelten auch in der Politischen Mediation als Richtschnur, müssen aber je nach Kontext der jeweiligen Situation angepasst und damit relativiert werden. Friedrich Glasl hat in seinem Beitrag zum Ludwigsburger Mediationskongress 2012 schon deutlich auf diese Differenzierung in unterschiedlichen Anwendungsbereichen hingewiesen. »Deshalb muss für die professionelle Weiterentwicklung der Mediation künftig mehr auf Differenzierung unterschiedlicher Ansätze geachtet werden, auf deren Möglichkeiten und Grenzen, je nach den Erfordernissen der Situation.«³

In der Politischen Mediation spielt der Kontext – gesetzliche Rahmenbedingungen, Strukturen, Zuständigkeiten, Vertretungsprinzip, Dokumentationspflichten usw. – eine entscheidende Rolle und erfordert eine kluge und

differenzierte Anwendung der allgemeinen Prinzipien der Mediation.

2. Kompetenzen in der Politischen Mediation

Friedrich Glasl unterscheidet für die Bearbeitung komplexer Konfliktkonstellationen zwischen Sockelkompetenzen und Spitzenkompetenzen. Die Sockelkompetenzen sind persönliche Kompetenz, soziale Kompetenz und Methodenkompetenz, also die Basics, die im Rahmen der Mediationsausbildungen vermittelt werden. Sie bilden die Grundlage für mediatives Handeln in der Politischen Mediation.

In der Politischen Mediation sind weitere Kompetenzen gefragt. Einmal eine Themenkompetenz – also eine Grundübersicht über die zu bearbeitenden Themen – und eine Umfeldkompetenz, um mögliche Wirkungen und Rahmenbedingungen für den Lösungsprozess einschätzen zu können. Besonders wichtig ist die Systemkompetenz – also die Kenntnis der Machtverhältnisse, Strukturen, Abläufe und kulturellen Faktoren in den Mediandensystemen. Hier liegt auch der große Unterschied zu Haltung und Vorgehen der Bearbeitung von Personen- oder Familienkonflikten. In der Familienmediation ist es durchaus sinnvoll, mit geringen Vorkenntnissen in die Mediation einzusteigen. In der Politischen Mediation sind Vorgespräche, Systemische Einordnung und Einarbeitung in Strukturen, Abläufe und Themen unabdingbar.

³ Friedrich Glasl, Mediation zwischen Anspruch und Wirklichkeit, Ludwigsburg 2012, S. 11

Allgemeine Prinzipien der Mediation	Anwendung in der politischen Mediation
1. Freiwilligkeit	➔ relative Freiwilligkeit
2. Beteiligung aller Betroffenen	➔ Vertreter-Delegationsprinzip
3. Eigenverantwortlichkeit der Konfliktparteien	➔ abhängig von Rahmenbedingungen
4. Keine Machtausübung durch Mediator*innen	➔ Konzentration auf Verfahrensmacht
5. Ergebnisoffenheit	➔ eingeschränkt
6. Allparteilichkeit	➔ orientiert an Verfassung und Gesetzen
7. Neutralität	➔ relativ
8. Vertraulichkeit	➔ abhängig vom Kontext

© Kurt Faller nach F. Glasl

Prinzipien der Mediation

3. Enge Kooperation mit Personen, die über politische und fachliche Erfahrungen verfügen

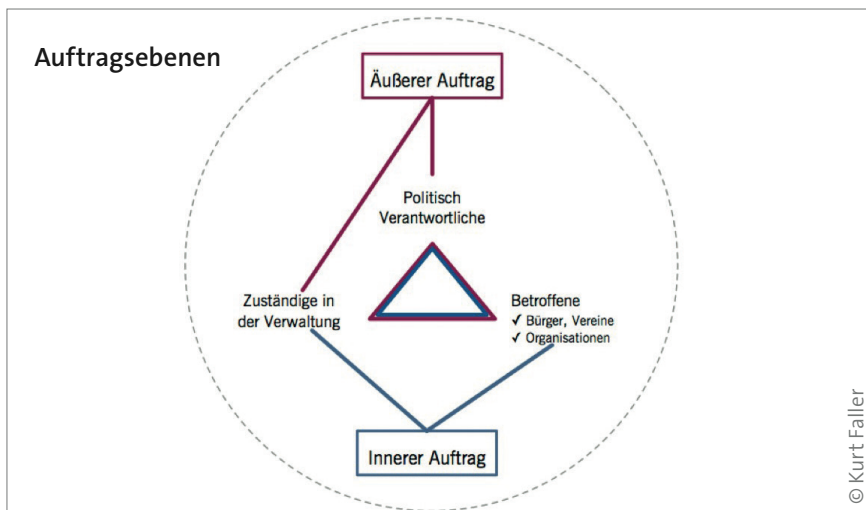
Das ständige Bemühen, in der Mediation die Balance zwischen Nähe und Distanz zu den Medianden zu finden, prägt die Arbeit jeder Mediatorin und jedes Mediators. In der Politischen Mediation mit ihren Unwägbarkeiten spielt die detaillierte Kenntnis der Machtverhältnisse, der regionalen Bedingungen und der jeweiligen Abläufe eine wesentliche Rolle – also eine profunde Feld- und Systemkompetenz. Ganz besonders wichtig ist die allgemeine Akzeptanz, die nur durch langjährige Erfahrungen in öffentlichen Ämtern möglich ist. Das hat die sog. Elder-Statesman-Mediation von Personen wie dem ehemaligen US-Präsidenten Jimmy Carter, dem ehemaligen Bremer Bürgermeister Hans Koschnik und dem ehemaligen CDU-Politiker Heiner Geißler deutlich gezeigt.

In den letzten Jahren haben viele ehemalige Bürgermeister und Landräte Mediationsausbildungen absolviert und arbeiten erfolgreich in kommunalen und regionalen Konflikten. Bei komplexeren politischen Mediationen empfiehlt es sich daher, Mediatoren-Teams mit öffentlich bekannten Personen und professionellen Mediatoren zusammenzustellen. So ist es möglich, durch die Kombination von politischer Erfahrung und mediativer Kompetenz, Verantwortliche in Gremien und Verwaltung zu unterstützen, ihre Handlungsfähigkeit in schwierigen Situationen zu erhalten und eine Balance der unterschiedlichen Interessen, Positionen und Zuständigkeiten zu erreichen.

These 4: Der Kontext bestimmt die Formen der Mediation

Politische Mediation braucht auf der einen Seite eine klare Struktur für den Gesamtprozess und auf der anderen Seite eine hohe Flexibilität im konkreten Handeln. Der Kontext bestimmt die Entscheidungen zum Vorgehen und den Einsatz von mediativen Techniken.

Konfliktbearbeitung im mikro-, meso- oder makrosozialen Rahmen



erfordert jeweils unterschiedliche Regelungen und Vorgehensweisen. Denn Konflikte und Konfliktlösungen haben in jedem Bereich andere Wirkungen. Daher ist es für die MediatorInnen so wichtig, immer das ganze System im Blick zu behalten.

Entscheidend ist die Vorphase der Mediation – die sorgfältige Aushandlung des Auftrags, die systemische Einordnung des Konflikts und die Gestaltung des Settings. Eine besondere Rolle spielt in den meisten Fällen auch die Zusammensetzung des Mediationstisches – oft auch als Runder Tisch benannt.

These 5: Konfliktkultur und Konfliktmanagement sind Garanten für demokratische Weiterentwicklung

Politische Mediation als Meta-Mediation versteht ihr Vorgehen im öffentlichen Bereich als eine Intervention in ein komplexes soziales System und hat das Ziel, auf der einen Seite die Antwortfähigkeit und das Selbstentwicklungspotenzial der jeweiligen Institutionen zu erhöhen und auf der anderen Seite die Konfliktfestigkeit durch Bearbeitung dysfunktionaler Kommunikations- und Kooperationsmuster und die Implementierung von Strukturen und Verfahren zur Konfliktregelung zu stärken.

Mediation ist in diesem Sinne ein stabilisierendes und vorwärtsweisendes Element für die Erhaltung und den Ausbau demokratischer Prozesse und demokratischer Werte.

Fazit und Prognose

Für die Weiterentwicklung der Politischen Mediation ergeben sich nach diesen Thesen drei Handlungsfelder:

1. Im Rahmen einer mediativen Sichtweise sollen »weiche« Faktoren bei politischen Vorhaben stärker berücksichtigt werden.
2. Die Kooperation von politisch Erfahrenen und MediatorInnen soll im Vordergrund stehen, um Akzeptanz im System und Professionalität im Verfahren zu sichern.
3. Durch eine Anpassung und Entwicklung differenzierter Mediationsansätze sollen die besonderen Strukturen und Machtverhältnisse im politischen Umfeld besser beachtet werden.



Kurt Faller

Gründer und Senior Consultant der MEDIUS GmbH, seit 25 Jahren als selbstständiger Lehrmediator BMWA®, Organisationsberater, Coach und Systemdesigner tätig.
E-Mail: kurt.faller@medius-gmbh.com