

Leipziger Impulsgespräch

„Ein guter Mediator bringt einen dazu, ganz neue Überlegungen anzustellen“

Brigitte Zypries, die ehemalige Justizministerin der Bundesrepublik Deutschland, hat selbst eine Mediationsausbildung absolviert und kennt sich bestens mit dem Thema Mediation aus. Im Austausch mit Herausgeber Gernot Barth zeigt sie sich als klare Befürworterin – und wünscht sich eine bessere Aufklärung über die Vorteile des Verfahrens. Ein Gespräch über Inkasso-Unternehmen, die Zertifizierte-Mediatoren-Ausbildungsverordnung und die Perspektiven der Mediation.

Herausgeber Gernot Barth im Gespräch mit Brigitte Zypries (SPD)

Gernot Barth: Frau Zypries, Sie sind als Ombudsfrau beim Bund Deutscher Inkasso-Unternehmen (BDIU) aktiv.

Brigitte Zypries: Ja, das ist richtig. Nicht nur dort, sondern auch bei anderen Organisationen – bei diesen arbeite ich aber ehrenamtlich.

In einem Gespräch, das ich vor einiger Zeit mit Bekannten führte, kam eine gute Idee auf: Es sei von großem Vorteil, wenn die Mitarbeiter von Inkasso-Unternehmen über eine Mediationsausbildung verfügen.

Es gibt Inkasso-Unternehmen, die mit Schuldern und Gläubigern im mediativen Sinne umgehen. Und dann sind da die anderen – vor allem größere –, die alles eher EDV-mäßig abarbeiten. Jedes Jahr gibt es etwa 20 Millionen neue Fälle – es dürfte schwierig werden, alle zu mediiieren. Und ehrlich gesagt glaube ich auch nicht, dass das nötig ist. Vielmehr geht es bei den meisten ja erst einmal nur darum zu sagen: „Pass mal auf, Du hast vergessen, Deine Rechnungen zu zahlen.“

Mir ging es dabei eher um eine mediative Sprache und einen mediativen Umgang. Ich bin der Meinung, unsere Gesellschaft braucht nicht unbedingt mehr Mediationen – sondern ein mediatives Miteinander.

Das sehe ich genauso.

„Unser System ist darauf ausgerichtet, den Bedürfnissen der Menschen gerecht zu werden.“

Ich denke häufig, der modernen Gesellschaft in Deutschland fehlt es an Empathie. Seit der Industrialisierung wird viel gerechnet und bilanziert und die Frage lautet immer wieder: Wie können wir den größten finanziellen Erfolg erzielen? Mir scheint, wir haben ein wenig verlernt, darauf zu schauen, was der andere braucht.

Ich denke, dass unsere Gesellschaft mit der sozialen Marktwirtschaft immer noch besser funktioniert als in zahlreichen anderen Ländern, in denen das Soziale nicht so nach vorne gestellt wird.

Wir haben hier zum Beispiel ein funktionierendes Gesundheitssystem, auch in ärmeren Gegenden muss niemand ohne Zähne herumlaufen, da jeder seinen Zahnersatz bekommt. Aus diesem Grund bin ich der Meinung, dass unser System tatsächlich darauf ausgerichtet ist, möglichst den Bedürfnissen aller Menschen gerecht zu werden. Was sicherlich notleidend geworden ist – und das hängt auch mit dem Internet zusammen –, ist der Umgang miteinander. Da fehlt es an Empathie. Und an Gelassenheit.

„Ich habe selbst eine Mediationsausbildung gemacht, weil ich das Gefühl hatte, dass es mir guttut.“

Da haben Sie recht: Wir brauchen mehr Verständnis füreinander. In Deutschland sind in den letzten 30 Jahren an die 100.000 Mediatoren ausgebildet worden. Oftmals wird heute die These laut, dass das zu viele seien. Ich denke aber, es geht in erster Linie nicht darum, wie viele Mediatoren es gibt – sondern darum, wie groß deren Kompetenz ist, mediativ zu kommunizieren. Und aus diesem Grund machen viele Menschen auch diese Ausbildung.

Es war zumindest bei mir genau so, wie Sie es gerade beschrieben haben (lacht). Ich habe selbst eine Mediationsausbildung gemacht. Nicht weil ich als Mediatorin arbeiten wollte – sondern einfach, weil ich das Gefühl hatte, dass es mir guttut. Ich habe dann auch ein paar Fälle angenommen, die Sache aber nicht weiterverfolgt.

„Es geht nicht immer nur darum, Lösungen anzubieten – manchmal muss man einfach nur zuhören.“

Sie waren von 2002 bis 2009 Bundesministerin der Justiz. Steht das im Zusammenhang mit Ihrer Mediationsausbildung?

Nicht mit der Justiz im Speziellen, sondern eher mit meiner Rolle als Ministerin allgemein. Ich hatte mehrmals politische Führungsverantwortung inne. Vor meiner Zeit im Justizministerium war ich von 1997 bis 1998 Staatssekretärin im Ministerium für Frauen, Arbeit und Soziales in Niedersachsen, dann von 1998 bis 2002 Staatssekretärin im Bundesministerium des Inneren.

Wenn man 13 Jahre lang solche Ämter besetzt, fühlt man sich mit der Zeit wie in einem Hamsterrad – so nenne ich es jedenfalls. Man geht von Zimmer zu Zimmer und dort sitzt jeweils eine Gruppe von Menschen, die ein Problem haben. Dann hat man eine Dreiviertelstunde Zeit, um das Problem zu lösen, und sagt anschließend: „So machen wir das jetzt.“ Und dann geht man ins nächste Zimmer. Man lernt sehr gut, Sachen aufzunehmen und Lösungsvorschläge zu unterbreiten.

Was mich dann bewogen hat, die Mediationsausbildung zu machen, war die Tatsache, dass ich diese Vorgehensweise auch in den privaten Bereich übertragen habe. Hat mir eine Freundin von einem Problem erzählt, habe ich gesagt: „Du machst das jetzt so und so und dann wird das wieder.“ Aber damit bin ich ihr überhaupt nicht mehr gerecht geworden. Denn es geht nicht immer nur darum, Lösungen anzubieten – manchmal muss man einfach nur zuhören.

„Ich würde die Zahl der nötigen Ausbildungsstunden nicht überbewerten, auch persönliche Kompetenzen sind wichtig.“

Die Verordnung über die Aus- und Fortbildung zertifizierter Mediatoren (Zmedia.AusbV) schreibt während des Lehrgangs 120 Präsenzzeitstunden vor. Innerhalb der Mediationsverbände diskutieren wir gerade, ob 200 Stunden nicht besser wären. Es gibt auch die Überlegung, eine Stelle zu gründen, bei der zur Zertifizierung eben diese 200 Stunden Pflicht sind. Bei vielen tatsächlich praktizierenden Mediatoren kommen zu 200 Stunden Ausbildung noch 200 Stunden Fortbildung hinzu. Ich habe das Gefühl, wer nur 120 Stunden macht, sieht die Mediation eher als Erweiterung der eigenen Kompetenzen, denn als berufliche Perspektive.

Ich glaube, die Frage, ob man aus einer Mediationsausbildung ein Unternehmen machen kann, hat noch viele weitere Facetten. Ich denke, es hat nicht nur mit den Inhalten, mit der Qualität der Ausbildung zu tun. Man kann in 120 Stunden eine

Menge lernen – vor allem, wenn man über eine gewisse Vorerfahrung verfügt oder eine Art Begabung für die Mediation hat. 200 Präsenzstunden machen eine schlechte Ausbildung oder fehlendes Geschick noch lange nicht wett. Statistische Erhebungen liegen mir in diesem Zusammenhang aber nicht vor, deshalb würde ich mir jetzt kein Urteil anmaßen.

Ich denke dennoch, es ist ein wenig so wie bei Lehrenden: Manche strahlen einfach eine natürliche Autorität aus, und andere schaffen das trotz ihres Wissens über Didaktik und Methoden nie. Oder nehmen Sie Ärzte. Es wird immer Mediziner geben, die gegenüber ihren Patienten völlig unsensibel sind und unverantwortlich mit Informationen umgehen. Insofern würde ich die Zahl der nötigen Stunden für die Mediationsausbildung nicht überbewerten wollen.

Wir haben in diesem Zusammenhang bereits mit dem Justizministerium gesprochen. Auch dort war man recht leidenschaftlos und sagte, dass lediglich belegbare Zahlen und Untersuchungen eine schnelle Veränderung herbeiführen würden. Darüber hinaus verfügen die Anwälte im Ministerium über eine nicht zu unterschätzende Macht. Auch für sie würde das ein Mehr an Ausbildungsstunden bedeuten. Es gibt also großen Widerstand in diesem Bereich. Dennoch befürworte ich persönlich die 200 Stunden.

Ich habe auch 200 Stunden Ausbildung absolviert.

Denken Sie einmal zurück und stellen Sie sich vor, Sie hätten nur gut die Hälfte an Stunden gehabt. Ich glaube, da merkt man schon, dass etwas fehlt. Meiner Meinung nach tragen die weniger gut ausgebildeten Mediatoren auch zum schlechten Ruf der Mediation bei.

Ich hatte selbst eine Mediation, die ich zusammen mit einem erfahrenen Psychologen durchgeführt habe, der mich auch selbst in der Mediation ausgebildet hat. Meine fehlende Erfahrung wurde also durch jemanden ausgeglichen, der schon lange in der Branche tätig war. Genutzt hat das nichts: Der Ehemann hat die Mediation abgebrochen und gesagt: „Gut, gehen wir eben vor Gericht.“

Manchmal passiert es auch, dass die Mediation erfolgreich zu Ende geführt wird – sich die Beteiligten dann aber nicht an die Abmachung halten. Hier braucht man tragfähige Ergebnisse. Und manche wollen einfach kein Geld ausgeben.

Oder können nicht!

Ich persönlich bin vor allem im Bereich Wirtschaft tätig. Da sehe ich eher: Die wollen nicht.



Stimmt! Wenn etwa ein Patriarch das Unternehmen eigentlich noch gar nicht übergeben will, nutzt auch die beste Mediation nichts.

In einem solchen Fall ist die Konfliktanalyse wichtig. Dazu braucht man ein wenig Erfahrung. Und nach zwei, drei Stunden muss man sagen: „Ich hab mir das jetzt angeschaut, bitte planen Sie mindestens 30 Stunden ein.“ Man kann nicht einfach verlangen, dass die Mediation schnell geht.

Da haben Sie vollkommen recht, das funktioniert nicht.

„Gründerinnen praktizieren gegenseitige Wertschätzung viel intensiver, als ich es aus der traditionellen Industrie kenne.“

Frau Zypries, Sie sind auch in der Wirtschaft tätig. Nehmen Sie dort Mediation wahr?

Eigentlich nicht. Der einzige Bereich, der mir durch seinen teilweise mediativen Charakter auffällt, sind die Gründerinnen. „Global Digital Women“ oder die Finanzheldinnen und zahlreiche andere Frauen, die Podcasts erstellen, praktizieren gegenseitige Wertschätzung viel intensiver, als ich es aus der traditionellen Industrie kenne.

Das überrascht mich, ehrlich gesagt. Sie engagieren sich in der Deutschen Stiftung für Mediation und sind Herausgeberin des DUB Unternehmer-Magazins. Ich hätte gedacht, dass Ihnen Mediation regelmäßig begegnet.

Nein, aber vor allem in Hinblick auf die Zeitschrift ist das eine sehr gute Idee. Lassen Sie uns doch einmal ein Gespräch führen, über Mediation bei Betriebsübergang zum Beispiel. Vertauschen wir einmal die Rollen!

„In der Politik denken viele: Mediation brauchen wir nicht – das können wir selber.“

Das wäre eine tolle Sache! Aber zurück zum Thema. Ich habe eine Beobachtung gemacht: Es gab eine Zeit, 2001 bis 2011 etwa, in der viel in den Medien über Mediation gesprochen wurde. Gerade jetzt ist die Mediation aber überhaupt nicht mehr präsent – und das, obwohl sich unsere Gesellschaft meines Erachtens in einem hochskalierten Zustand befindet. Trotz Eskalationsstufe 5 oder 6 ertönt in unserem Land nicht der Ruf nach Vermittlung. Woran könnte das liegen?

Ich denke, vor allem in der Politik gibt es viele, die meinen: „Ach, das können wir selber klären, sonst kostet das nur Zeit – und die haben wir nicht.“ Auch in den Bereichen Wirtschaft und Bildung liest man häufiger, dass Entscheider in Unternehmen nach einem Jahr wieder gefeuert werden oder Professoren die Kündigung erhalten. Da fragt man sich tatsächlich, was

da wohl so aus dem Ruder gelaufen ist. Ich glaube, häufig verbleiben Konflikte so tief unter der Decke, dass gar nicht über Mediation gesprochen wird. Und ist die Kündigung dann erst einmal raus, ist dies auch gar nicht mehr nötig.

Und in der Politik? Häufig setzen Parteien ja in der Mediation auf eigene Berater, Mediatoren mit Stallgeruch also. Es gibt kaum Mediatoren in der politischen Vermittlung, die tatsächlich neutral sind.

Jemand, der innerhalb der Politik mediiieren kann, verfügt zwangsläufig über politisches Wissen. Dass dies auch mit einer Präferenz für eine Partei verbunden ist, lässt sich kaum vermeiden. Und das ist auch richtig so. Zudem besteht auch immer die Angst, dass Informationen nach außen getragen werden könnten.

Mediatoren sind ja zur Vertraulichkeit verpflichtet.

Beamte auch, trotzdem gelangen immer wieder vertrauliche Informationen an die Außenwelt.

„Der erhoffte Siegeszug der Mediation ist ausgeblieben, andere ADR-Verfahren funktionieren besser.“

Welche Rolle spielen Ihrer Meinung nach ADR-Verfahren und die Mediation an sich derzeit?*

In Sachen Mediation kann man, glaube ich, ganz objektiv sagen, dass der erhoffte Siegeszug ausgeblieben ist. Der Evaluierungsbericht der Bundesregierung von 2017 zeigt, dass immer noch viel zu wenig Mediationen durchgeführt werden. Im Hinblick auf ADR-Verfahren allgemein sieht es da schon besser aus, vor allem in Bezug auf Schiedsgerichte und Schlichtungen. Schiedsgerichte werden in der Wirtschaft häufig genutzt, bei Tarifstreitigkeiten haben sich Schlichtungen erfolgreich etabliert.

„Um die Menschen von der Mediation zu überzeugen, ist eine bessere Aufklärung notwendig.“

Könnte es sein, dass dies mit dem obrigkeitsstaatlichen Denken in Deutschland zu tun hat? Man beugt sich lieber der Entscheidung eines anderen, als selbst aktiv zu werden und den Konflikt miteinander auszutragen. Selbstverantwortlich eine Lösung zu finden, den Konflikt mit dem Gegner auszutragen und das Ergebnis vertraglich festzuhalten ist ja wesentlich anstrengender.

Sie haben recht. Bei einem Schiedsgerichtsverfahren gibt es die Schiedsrichter. Und bei Streiks ist gesetzlich festgelegt, dass zuvor erst einmal eine Schlichtung versucht werden muss. Das hat eine gewisse Verbindlichkeit und auch hier gehen die Lösungsvorschläge vom Schlichter selbst aus. Insofern könnte das mit der Unfähigkeit, die eigene Position infrage zu stellen, zusammenhängen.

Bei familiengerichtlichen Streitigkeiten realisieren viele Menschen auch nicht, dass sie durch ihr Kind ein Leben lang mit dem (ehemaligen) Partner verbunden sein werden. Bis zum 18. Geburtstag sehr stark, aber natürlich auch noch danach – denn Eltern des Kindes bleibt man immer. Vielen fällt es schwer einzusehen, dass ein Verfahren wie die Mediation im Falle eines Konfliktes lohnenswert ist und es langfristig ermöglicht, halbwegs vernünftig miteinander umzugehen. Ich denke oft, man müsste das Mediationsverfahren besser erklären.

„Mediation ermöglicht es, auch nach 20 Jahren noch wertschätzend miteinander umzugehen.“

Wie könnte das gelingen?

Genauso, wie ich es gerade sagte: Man muss zeigen, dass die Mediation es ermöglicht, auch nach 20 Jahren noch wertschätzend miteinander umzugehen. Mediation lohnt ja immer dann, wenn man eine länger andauernde Beziehung zueinander hat. Geht es etwa nach einem Verkehrsunfall darum zu entscheiden, ob die Ampel auf Rot oder auf Grün war, kann das ein Gericht klären. Man hat keine persönliche Beziehung zu der anderen Person. Aber bei familiären Konflikten, zum Beispiel Erbauseinandersetzungen, ergibt es einen Sinn, sich zu verständigen. Und da frage ich mich manchmal, ob die Menschen die Möglichkeiten der Mediation überhaupt richtig aufgezeigt bekommen. Bei Familiengerichten heißt es häufig: „Jetzt machen Sie erst einmal eine Mediation und dann können Sie wiederkommen.“ Die Vorteile des Verfahrens werden aber nicht thematisiert.

Vielleicht könnten Richter die Mediation erklären. Es ist ja auch verankert, dass Richter zu Beginn der Verhandlung fragen sollten, ob die Beteiligten über die Möglichkeit der Mediation Bescheid wissen und einen Versuch unternommen haben. Einige Richter wissen das gar nicht – das finde ich bemerkenswert!

Genau! Oder die Mediatoren selbst müssen zu Beginn noch einmal stärker darauf eingehen.

Frau Zypries, ich möchte noch einmal den von Ihnen bereits erwähnten Evaluationsbericht ansprechen. Ich denke, dieser ist sehr unvollständig. Es wurden lediglich Mediatoren befragt, und zwar über die Verbände. Es gibt aber auch Coaches, Unternehmensberater und Supervisoren, die Mediationen durchführen. Sogar mehr als 100.000 Telefonmediationen, die jährlich stattfinden, wurden außen vor gelassen, obwohl sie eigentlich auch dazugehören.

Stimmt!

Und dann frage ich mich: Wann wurde überhaupt begonnen, die Mediation in Deutschland zu verankern? Das ist noch gar nicht so lange her, vielleicht 25 Jahre. Und so richtig viel wird erst seit

zehn Jahren gemacht. Andere Professionen haben Jahrhunderte gebraucht. Deshalb denke ich schon, dass man im Rahmen der Mediation von einer Erfolgsgeschichte sprechen kann.

Dennoch hatten sich der Gesetzgeber und viele Menschen mehr erhofft.

„Ein guter Mediator bringt einen dazu, ganz neue Überlegungen anzustellen.“

Vielleicht passt die Mediation einfach noch nicht zu unserer heutigen Welt.

Ich persönlich halte das Verfahren für eine ausgesprochen gute und wertvolle Form der Gesprächsführung und würde es jedem empfehlen, der Schwierigkeiten hat und zu Lösungen kommen will. Ein guter Mediator bringt einen dazu, ganz neue Überlegungen anzustellen. Gerade jetzt, wo Erben in der Gesellschaft ein großes Thema ist, ist es unglaublich wichtig, mit der Familie schon vor dem Todesfall zu sprechen. So vermeidet man, dass sich die Erben zerstreiten. Das ist keinesfalls trivial.

Wenn es ums Erbe geht, sollte man immer darauf achten, dass der Vermittler nicht auf rechtlicher Ebene sinnvoll agiert – sondern auch auf persönlicher.

Ganz genau! Es ist gut, wenn sich der Erblasser, die Erben und ein Mediator zum gemeinsamen Gespräch treffen. Dann kann der Erblasser auch konkrete Fragen stellen, zum Beispiel: Möchtet ihr die Wohnungen gemeinsam erben? Oder nimmt jeder eine? Soll es einen Ausgleich aufgrund der unterschiedlichen Geldwerte geben? Oder ist es in Ordnung, wenn ich das Gefühl habe, einer von euch braucht mehr als der andere? Wenn man so etwas bereits im Voraus anspricht, verringert sich die Gefahr, dass im Nachhinein jemand beleidigt ist.

Das war ein gutes Schlusswort! Frau Zypries, ich danke Ihnen für das Gespräch.

** Alternative Dispute Resolution (ADR) bezeichnet zum staatlichen Gerichtsverfahren alternative Streitbeilegungsmethoden.*

Brigitte Zypries

2002 bis 2009 Bundesministerin der Justiz. 2005 bis 2017 direkt gewählte Bundestagsabgeordnete für den Wahlkreis Darmstadt und Darmstadt-Dieburg. Januar 2017 bis März 2018 Bundesministerin für Wirtschaft und Energie. Bis dahin Parlamentarische Staatssekretärin in diesem Ministerium; zuständig für Informationstechnologie (IT) und Außenwirtschaft.



Foto: Susie Knoll