

Inhaltsverzeichnis

1	Vorwort und Einleitung: Konfliktfeld Planen und Bauen	1
2	Was ist Mediation?	5
2.1	Szenen wie aus einem Drehbuch.....	5
2.2	Was ist anders?.....	7
2.3	Wesentliche Grundgedanken, wie funktioniert's?.....	10
2.3.1	Strukturiertes Verfahren – aber keine Prozessordnung.....	10
2.3.2	Selbstbestimmung.....	11
2.3.3	Freiwilligkeit.....	15
2.3.4	Keine Rechtsbindung bei Einzelschritten	16
2.3.5	Mediator ohne Entscheidungsmacht	17
2.3.6	Vertraulichkeit	18
2.4	Voraussetzungen für erfolgreiche Mediation, wann lieber nicht?.....	19
2.4.1	Konflikte müssen sich innerhalb des gesetzten Rahmens lösen lassen....	19
2.4.2	Konsens-Fähigkeit	22
2.4.3	Konsens-Wille	24
2.4.4	Innere Überzeugung.....	26
2.4.5	Richtige Vertreter	27
2.4.6	„Stellvertreter-Mediation“, wenn Mediation nicht zustande kommt	28
2.4.7	Der Streitstoff enthält genügend Ansätze für ein Nehmen und Geben	29
2.4.8	Verhandelbare Themen.....	30
2.4.9	Das Machtverhältnis ist ausgeglichen bzw. ausgleichbar.....	31
3	Mediation und andere Verfahren der Streitbeilegung.....	35
3.1	Mediation – Alternative oder Ergänzung zu anderen Konfliktlösungsmodellen? ...	35
3.2	Konfliktvermeidung durch Moderation.....	38
3.3	Konfliktvermeidung durch Zukunftswerkstatt	39
3.4	Konfliktvermeidung durch laufende Qualitätsüber-wachung.....	39
3.5	Konfliktlösung nach Ermessen einer Konfliktpartei	40
3.6	Konfliktlösung durch Schlichtung.....	41
3.7	Konfliktlösung durch einen Sachverständigen	42
3.8	Konfliktlösung durch Adjudikation.....	43
3.8.1	Erst Mediationsversuch, dann Adjudikation?	46
3.8.2	Wahl zwischen Adjudikation und Mediation?.....	46
3.8.3	Adjudikation und Mediation in parallelen Verfahren?	47
3.8.4	Adjudikation und Mediation hintereinander?	48
3.8.5	Adjudikation und Mediation in demselben Verfahren?	49
3.8.6	Fazit Adjudikation und Mediation	50

3.9 Konfliktlösung durch Schiedsverfahren	50
3.10 Konfliktlösung durch ordentliche und Verwaltungsgerichte.....	51
3.11 Kosten von Streitbeilegungsverfahren im Vergleich.....	53
3.11.1 Kosten der ordentlichen Gerichtsverfahren.....	55
3.11.2 Kosten der Schlichtungsverfahren	55
3.11.3 Kosten der Schiedsgerichtsverfahren.....	56
3.11.4 Kosten der Mediationsverfahren	56
4 Mediation in förmlichen Verwaltungsverfahren der Raumordnung, Bauleitplanung und Planfeststellung.....	59
4.1 Interessengegensätze bei städtebaulichen Planvorhaben auf kommunaler Ebene	60
4.2 Stadtplanung im Spannungsfeld von unterschiedlichen Interessenlagen.....	62
4.3 Mediation als Instrument zum Interessenausgleich in der Stadtplanung	63
4.3.1 Mediation als Präventivmaßnahme	64
4.3.2 Mediation zur Problembearbeitung.....	65
4.3.3 Mediation zur Konfliktbearbeitung.....	69
4.4 Auswahl der Teilnehmer an der Mediation	70
4.5 Auswahl des Mediators	71
4.6 Vorteile der Konfliktbearbeitung durch einen neutralen Mediator.....	72
4.7 Bindungswirkung des Mediationsergebnisses	75
4.8 Implementierung der Mediation in das Verwaltungshandeln	76
4.9 Mediation bei einer geplanten Industrieerweiterung – Mehrwerte für Kommune und Firma	77
4.10 Mediation unterstützt die Verwaltung in der Abwicklung von Planverfahren – Praxisbeispiel.....	80
4.11 Ausblick: Bürgerbeteiligung im Dialog mit den Betroffenen!	84
5 Mediation zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer.....	89
5.1 Mediation als Auftrag an das Risiko-Management der Unternehmen.....	89
5.2 Besondere Herausforderungen in der Baupraxis	92
5.2.1 Die Spielräume der Baubeteiligten während der Auftrags- abwicklung sind eingeschränkt	92
5.2.2 Machtgefälle während der Auftragsabwicklung	92
5.3 Typische Konfliktfelder in einer Mediation zwischen Auftragnehmer und Auftraggeber.....	93
5.4 Erarbeitung der Themenliste in der Mediation	96
5.5 Typische Interessen	97
5.6 Suche nach Optionen.....	98
6 Mediation bei der Abnahme.....	101
6.1 Rechtsakt und Mediation	101
6.2 Der Sonderfall der Abnahme einer Eigentumswohnung	102
6.3 Der Mehrparteienkonflikt.....	104
6.4 Das Bedürfnis hinter der Forderung	104

6.4.1	Klärung	105
6.4.2	Lösung suchen	105
6.4.3	Lösung finden	106
6.4.4	Lösung vereinbaren.....	106
6.5	Der Mensch lebt nicht vom Brot allein	106
6.5.1	Nicht nur materielle Bedürfnisse	107
6.5.2	Mittel, Ort und Zeit.....	107
6.6	Eskalation von Konflikten.....	108
6.6.1	Das Modell der Eskalationsstufen	109
6.6.2	Von Worten zu Taten.....	111
6.7	Reden ist Silber – Schweigen ist Gift.....	113
6.8	Wer findet die meisten Mängel?.....	114
6.9	Schwierige Fälle – Rettung in letzter Minute	116
6.10	Ergebnis.....	118
7	Mediation zwischen Investor und Mietern	121
7.1	Praxisfall: Privatisierung von Privatwohnungen	121
7.1.1	Ablauf	122
7.1.2	Telefonische Erörterung mit dem Investor, Auftragsklärung	123
7.1.3	Gespräch der Mediatoren mit der Geschäftsleitung und Führungskräften des Investors	125
7.1.4	Strategiegespräch der Mediatoren.....	126
7.1.5	Fernmündliche Absprachen zwischen den Mediatoren und dem Investor	126
7.1.6	Treffen von Führungskräften des Investors mit den Mediatoren vor Beginn der Mediation	127
7.2	Runder Tisch	127
7.2.1	Setting	127
7.2.2	Einleitung, Themensammlung	127
7.2.3	Einzelthemen	128
7.2.4	Optionen	129
7.2.5	Vereinbarungen.....	130
7.2.6	Einige wesentliche Interventionen während des „Runden Tisches“	130
7.2.7	Blitzlicht	131
7.2.8	Nachbereitung und spätere Beratungen	131
7.3	Überlegungen zu dem Praxisfall	132
7.3.1	Runder Tisch – Mediation	132
7.3.2	Strukturierung	132
7.3.3	Umgang mit der Vergangenheit.....	133
7.3.4	Wechselseitige Problemdefinition	133
7.3.5	Setting.....	133
7.3.6	Feedback	134
7.3.7	Aussichten	134

8	Mediation zwischen Architekt und Ingenieur – Fallstudie im Dialog	135
8.1	Praxisfall: Zoff im Großprojekt.....	135
8.2	Psychologische Situation und Dynamik	137
8.3	Mediationsverlauf.....	137
8.4	Interventionsmöglichkeiten, „wenn's nur ums Geld geht“.....	139
8.4.1	Intervention – Anerkennung der eigenen Leistung	140
8.4.2	Intervention – Gerechtigkeit als Maßstab der Vergütung	142
8.4.3	Intervention- – 50/50-Vergleichslösung	147
8.4.4	Intervention – was ist die beste, was ist die schlechteste Alternative zum Aushandeln eines Ergebnisses in der Mediation? (BATNA/WATNA)	148
8.4.5	Intervention – neutralen Aufteilungsmaßstab finden	149
8.4.6	Intervention – scheinbare Erweiterung der Möglichkeiten	150
8.4.7	Intervention – Aufzeigen der Relativität von Verhandlungsgrenzen	150
8.4.8	Intervention – „der eine teilt – der andere wählt“	150
8.4.9	Intervention – Klärung anhand der Rechtslage	150
8.4.10	Intervention – Wechsel zur Schlichtung oder Entscheidung.....	151
9	Mediation in Baugemeinschaften/ Baugruppen	153
9.1	Ausgangsposition	153
9.2	Chancen der Mediation – Architekt als Mediator?	155
9.3	Wie lässt sich die Mediation einführen?.....	156
9.4	Voraussetzungen.....	156
10	Mediation zur Unterstützung des Konfliktmanagements bei komplexen Bauprojekten	157
10.1	Partnering	157
10.2	Alliancing	159
10.3	Einsatz des Mediators.....	160
11	Mediation zwischen Partnern, Gesellschaftern, Mitarbeitern in Architektur- oder Ingenieurbüros.....	163
11.1	Ausgangsposition	163
11.2	Typische Konfliktfelder.....	163
11.2.1	Arbeit und Geld	164
11.2.2	Gesellschafterstellung.....	164
11.2.3	Geschäftsführung	165
11.2.4	Projekt	166
11.3	Exkurs: Reframing.....	166
11.4	Feldkompetenz in der Mediation in Architektur- und Ingenieurbüros	167
12	Mediation in WEG-Angelegenheiten.....	169
12.1	Ausgangsposition	169
12.2	Chancen der Mediation.....	171

12.3 Wie lässt sich die Mediation einführen?.....	172
12.4 Mediation in WEG-Sachen – eine Aufgabe für Verwalter?	174
12.5 Praxisfall: Zur Zulässigkeit der Anbringung von Lüftungsgittern für eine Dunstabzugshaube in einer Wohnanlage.....	176
13 Förderung der Mediation im Planen und Bauen	181
13.1 Rechtsanwälte für Mediation.....	181
13.1.1 Mediation ist noch zu wenig bekannt	181
13.1.2 Von dem Anwalt wird eine kämpferische Haltung erwartet.....	182
13.1.3 Der Auftritt vor Gericht prägt noch immer das Image des Anwalts	182
13.1.4 Der Anwalt befürchtet, den Mandanten zu verlieren	183
13.1.5 Der Anwalt fürchtet, seinen Auftrag nicht richtig auszuüben.....	183
13.1.6 Der Anwalt wendet selbst mediative Elemente in seiner Praxis an	184
13.1.7 Der Anwalt hat kein Vertrauen in die Konfliktfähigkeit seines Mandanten	184
13.1.8 Der Anwalt will die Verhandlungsführung behalten	185
13.1.9 Die Auswahl des Mediators ist schwierig.....	186
13.1.10 Die Mediation kostet Zeit	187
13.1.11 Die Mediationsergebnisse sind schwerer durchzusetzen als Gerichtsurteile	188
13.1.12 Die Mediation „lohnt“ sich nicht	189
13.2 Gerichte für Mediation	190
13.3 Versicherungen für Mediation.....	191
13.4 Universitäten und Hochschulen für Mediation.....	191
13.5 Sachverständige für Mediation.....	192
13.6 Ingenieure und Architekten für Mediation	195
14 Muster mit Kommentierung	197
14.1 Mediationsklausel zur Aufnahme in Verträge	197
14.2 Vereinbarung über die Durchführung des Mediationsverfahrens.....	200
14.3 Checkliste für eine Abschlussvereinbarung.....	202
15 Literaturverzeichnis	205
16 Sachwortverzeichnis	209